



Université de Constantine 3  
Faculté d'architecture et d'urbanisme  
Département d'architecture

THESE

DYNAMIQUES TERRITORIALES ET POLES EMERGENTS A CONSTANTINE

Présentée pour l'obtention du diplôme  
De Doctorat ès sciences en urbanisme

Présentée par :

BENBOUHEDJA BENCHIHEUB ASMA

Année Universitaire  
2021-2022





Université de Constantine 3  
Faculté d'architecture et d'urbanisme  
Département d'architecture

N° de Série :  
N° d'Ordre

THESE

DYNAMIQUES TERRITORIALES ET POLES EMERGENTS A CONSTANTINE

Présentée pour l'obtention du diplôme  
De Doctorat ès sciences en urbanisme

Présentée par :

BENBOUHEDJA BENCHIHEUB ASMA

Année Universitaire  
2021-2022

Devant le Jury Composé de :

Pr Chaouèche Salah	Président	Professeur	Université Constantine 3
Pr Belabed Sahraoui Badia	Directeur de thèse	Professeur	Université Constantine 3
Pr Benidir Fatiha	Examineur	Professeur	Université Constantine 3
Pr Boukhemis Anissa	Examineur	Professeur	Université Annaba
Pr Chabou Athmani Meriem	Examineur	Professeur	EPAU
Pr Farhi Abdellah	Examineur	Professeur	Université Biskra







Nom et prénom : Benbouhedja Benchiheub Asma  
Titre : dynamiques territoriales et pôles émergents à Constantine  
Thèse en vue de l'obtention du diplôme  
De Doctorat en ès sciences en urbanisme

### Résumé

La globalisation a fortement transformé les sociétés, les systèmes urbains et les systèmes productifs. Elle a modifié le rôle des états et interféré avec leurs modalités d'intervention sur les territoires en induisant des changements dans les systèmes d'actions et les systèmes d'acteurs. Toutes ces transformations impliquent une adaptation des contextes locaux à travers l'intégration des impératifs de démocratie, de bonne gouvernance et d'innovation ainsi que l'amorce de processus de **développement territorial** traduisant toute la complexité de la dialectique global/local et la dualité des contradictions qui meuvent les stratégies nationales.

Tous ces concepts, impératifs et transformations se cristallisent dans les milieux innovateurs qui sont des modèles de développement largement diffusés dans le monde et exportés au PED. Depuis 2015, le concept de cluster (un type de milieux innovateurs) a été adopté par les institutions algériennes et certains acteurs économiques qui ont saisi l'intérêt des **proximités** et du travail collaboratif. Leurs clusters ont acquis un **apprentissage organisationnel**, une dimension réticulaire, une visibilité internationale et constituent une force de proposition en Algérie.

Si certains clusters ont réussi, d'autres n'ont pas pu franchir l'étape de projet sous l'effet d'une multiplicité de facteurs. Comment expliquer que dans un cadre institutionnel similaire, des lieux géographiquement proches et une société partageant le même système de valeurs, certains territoires gagnent là où d'autre perdent ?

Ce travail de recherche pluridisciplinaire, interroge les facteurs inhérents à la réussite des dynamiques territoriales à **Constantine** dans le respect des multiples échelles géographiques. Les enquêtes qualitatives menées auprès des acteurs ont ciblées d'un côté les interactions entre les acteurs des clusters au niveau local et national, de l'autre les représentations que se font certains acteurs des **ressources latentes** dans leurs territoires. L'objectif principal étant de comprendre les processus de **construction territoriale et de projet territorial** et la capacité d'absorption de ces projets par les acteurs.

**Mots clés : développement territorial, proximités, apprentissage organisationnel Constantine, ressources latentes, construction territoriale, projet territorial.**

Professeur Belabed Sahraoui Badia Directeur de thèse

Université Constantine 3

Année Universitaire  
2021-2022

## **REMERCIEMENTS :**

Tout d'abords je tiens à remercier Mme Sahraoui qui a respecté mes choix de recherche et accepté mon rythme discontinu, encadré ce travail et apporté ses orientations, d'être plus qu'un encadreur, mais une grande amie.

Je remercie également les membres de jury qui ont bien voulu examiner ce travail de  
recherche.

Mes remerciements les plus sincères à toutes les personnes qui ont remis en place mes idées à chaque fois que mon côté subjectif tentait de prendre le dessus, Mme Meraka qui a bien plus qu'éclairer certaines zones d'ombre, Mme Djabella qui m'a accordé son temps et n'a pas hésité à partager avec moi son expérience professionnelle pour le moins enrichissante, a monsieur Boumaza qui m'a aidé à rester rationnelle.

Je remercie aussi toutes les personnes qui ont bien voulu me consacrer de leur temps pour me lire, m'accorder un entretien, répondre à mes questions ou m'orienter. Mr Belmihoub, Mr Benabbas, Mr Dekoumi, Mme Kebbabi, Mr Merniz, Mr Bensaci, Mr Yaici, Mr Bouattou, Mr Mesbah, Mr Merniz, Mr Boulefkhad, Mr Abid, Mr Bouazizi, Mme Terki, Mme Fergani, Mme Boussouf, Mme Kouri, Mme Benidir, Mr Boumaza, Mr Aarab, Mr Choib, Mme Facih, Mr Boudinar, tous les dinandiers, les artisans, les responsables d'associations et les étudiants.

Aller au bout de l'aventure doctorale nécessite d'être bien entouré. Ma famille n'a pas manqué de répondre à ce besoin. Ils m'ont secoué quand je n'avais plus l'énergie d'avancer, encouragé quand je me sentais à bout, appuyer dans la gestion de mon quotidien, mais surtout cru en moi. Je les en remercie et m'excuse de leur avoir fait porter le poids de ma lenteur.

A tous mes amis ayant eu à gérer mon absence #Nina, à Nawel grâce à qui j'ai pu amorcer mes premiers travaux et aller au-delà de mes appréhensions, à toute l'équipe du master design et environnement urbain, et à toutes les personnes pour qui je compte et qui comptent pour moi.

*A ma mère qui n'a jamais ménagé ses efforts pour nous pousser à être la  
meilleure version de nous-même ;*

*A mon père qui m'a transmis la valeur du travail, la passion des  
accomplissements et l'humilité nécessaire pour ne jamais cesser  
d'apprendre ;*

*A mon mari qui m'a épaulé, soutenu et appuyé lorsque je n'avais plus la force  
d'avancer,*

*A mes frères, pour être qui ils sont : vrais et entiers ;*

*A leurs épouses*

*A toute ma famille, belle-famille et amis.*

*A la mémoire de ceux qui nous ont quittés*

*Mon grand ami, Rachid Sidi Boumedine avec qui je n'ai cessé d'apprendre*

*Mes grands-parents : Mohammed, Aicha, Ammar et Fatima,*

*Mes tantes Djamila, Habiba, Houria, Hada et mon oncle Ali,*

*Mes cousins et cousines partis trop tôt,*

*Ma belle-mère Branka gentille et aimante.*

<b>LISTE DES FIGURES.....</b>	<b>XVII</b>
<b>LISTE DES TABLEAUX .....</b>	<b>XIX</b>
<b>LISTE DES ABREVIATIONS.....</b>	<b>XX</b>
<b>RESUMES.....</b>	<b>XXIII</b>
<b>1. CHAPITRE INTRODUCTIF .....</b>	<b>- 1 -</b>
1.1. Propos liminaires .....	- 1 -
1.2. L’ancrage conceptuel.....	- 7 -
1.3. La mise en contexte et problématisation.....	- 15 -
1.4. Les sources et méthodes .....	- 20 -
1.5. Le cadre référent .....	- 25 -
1.5.1. Dynamiques territoriales et interdisciplinarité .....	- 25 -
1.5.2. Les proximités .....	- 30 -
1.5.3. L’apprentissage collectif et l’organisation apprenante .....	- 31 -
1.5.4. Les ressources.....	- 33 -
1.5.5. Les travaux sur l’innovation .....	- 41 -
<b>2. LE TERRITOIRE : PROXIMITES, APPRENTISSAGES ET ORGANISATION .....</b>	<b>- 47 -</b>
2.1. Les proximités territoriales.....	- 47 -
2.1.1. Les proximités selon l’école française des proximités .....	- 50 -
2.1.1.1. Les proximités géographiques .....	- 50 -
2.1.1.2. Les proximités organisées .....	- 51 -
2.1.1.3. Les proximités territoriales.....	- 53 -
2.1.2. Les proximités selon Boschma .....	- 54 -
2.1.2.1. Les proximités cognitives .....	- 54 -
2.1.2.2. Les proximités organisationnelles .....	- 54 -
2.1.2.3. Les proximités sociales .....	- 54 -
2.1.2.4. Les proximités institutionnelles .....	- 55 -
2.2. Les apprentissages .....	- 55 -
2.2.1. Les règles .....	- 57 -
2.2.2. Les conventions .....	- 57 -
2.2.3. L’apprentissage organisationnel .....	- 57 -

2.2.3.1.	L'apprentissage Monofonctionnel.....	58 -
2.2.3.2.	L'apprentissage Multifonctionnel .....	58 -
2.2.4.	L'organisation apprenante.....	58 -
2.3.	Les ressources territoriales .....	59 -
2.3.1.	Le rôle de la constructibilité de la ressource dans « la fabrique des territoires » .....	62 -
2.3.2.	Les caractéristiques de la ressource .....	62 -
2.3.2.1.	La position .....	62 -
2.3.2.2.	La constructibilité .....	63 -
2.3.2.3.	La complexité systémique .....	63 -
2.3.2.4.	Le sens .....	63 -
2.3.3.	Les processus conduisant aux ressources territoriales .....	64 -
2.3.4.	Le capital social.....	64 -
2.3.5.	Le capital territorial .....	67 -
2.4.	Le territoire ou la complexité d'un système .....	69 -
2.4.1.	L'appropriation .....	70 -
2.4.2.	L'évolution du paradigme territorial.....	71 -
2.4.3.	Les dimensions du territoire .....	71 -
2.4.3.1.	La dimension identitaire .....	72 -
2.4.3.2.	La dimension matérielle .....	73 -
2.4.3.3.	La dimension organisationnelle.....	73 -
2.4.4.	Les dynamiques territoriales, les proximités et l'apprentissage collectif ..	73 -
2.4.5.	Les différentes entrées au territoire .....	78 -
2.4.6.	Le territoire : un système complexe .....	79 -
2.4.6.1.	Le système de l'espace géographique.....	79 -
2.4.6.2.	Le système des représentations.....	79 -
2.4.6.3.	Le système des acteurs.....	80 -
2.4.7.	Agents, acteurs et parties prenantes : une nécessaire différenciation.....	82 -
2.4.8.	Le territoire de projet et le projet de territoire.....	84 -
3.	LA GLOBALISATION ET SES TERRITOIRES.....	88 -
3.1.	Entre diversité des contextes, multiplicité des acteurs et hégémonie de la mondialisation.....	89 -
3.1.1.	Le rôle central des Etats : entre désarmement et renforcement .....	90 -

<b>3.1.2. Les grandes puissances aux commandes : la DIT comme expression de l'inégalité des échanges .....</b>	<b>- 91 -</b>
<b>3.1.3. Les "Suds" et la tiers-mondialisation : .....</b>	<b>- 93 -</b>
<b>3.1.4. Le rôle des organismes intergouvernementaux.....</b>	<b>- 94 -</b>
<b>3.1.4.1. Le FMI, la banque mondiale (Washington) et les programmes d'ajustement structurels : .....</b>	<b>- 95 -</b>
<b>3.1.4.2. L'OMC organisation mondiale du commerce.....</b>	<b>- 96 -</b>
<b>3.1.4.3. L'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE)...</b>	<b>- 96 -</b>
<b>3.1.4.4. L'ONU et ses agences .....</b>	<b>- 97 -</b>
<b>3.1.5. Le rôle des Organisations Non Gouvernementales.....</b>	<b>- 97 -</b>
<b>3.1.6. Le rôle des firmes : une montée en puissance et un rôle d'influence historique</b>	<b>- 98 -</b>
<b>3.2. Les rapports Nord-Suds et les logiques de développement.....</b>	<b>- 102 -</b>
<b>3.2.1. Les stratégies de développement à destination du Maghreb : du transfert à la coopération .....</b>	<b>- 103 -</b>
<b>3.2.2. Les types de coopérations .....</b>	<b>- 105 -</b>
<b>3.2.2.1. La coopération décentralisée .....</b>	<b>- 105 -</b>
<b>3.2.2.2. La coopération au développement.....</b>	<b>- 106 -</b>
<b>3.2.2.3. La coopération scientifique .....</b>	<b>- 107 -</b>
<b>3.2.2.4. La coopération scientifique au développement .....</b>	<b>- 108 -</b>
<b>3.2.3. Les modèles de développement .....</b>	<b>- 108 -</b>
<b>3.2.3.1. Le développement ou le rattrapage industriel .....</b>	<b>- 108 -</b>
<b>3.2.3.2. Le développement local .....</b>	<b>- 108 -</b>
<b>3.2.3.3. Le développement territorial .....</b>	<b>- 109 -</b>
<b>3.2.4. Les trajectoires de développement territorial .....</b>	<b>- 110 -</b>
<b>3.2.4.1. La trajectoire de développement spatial basée sur la science.....</b>	<b>- 110 -</b>
<b>3.2.4.2. La trajectoire reposant sur les fonctions stratégiques des entreprises et groupes industriels dans le processus de globalisation .....</b>	<b>- 111 -</b>
<b>3.2.4.3. La trajectoire de développement spatial basé sur une logique de rupture/filiation .....</b>	<b>- 111 -</b>
<b>3.2.4.4. La trajectoire de développement diffus reposant sur les capacités endogènes du milieu local.....</b>	<b>- 111 -</b>
<b>3.3. Les transformations des systèmes urbains et systèmes de villes.....</b>	<b>- 111 -</b>

3.3.1.	La distinction ville/campagne .....	113 -
3.3.2.	La ville et l'urbain comme catalyseur de dynamiques territoriales .....	113 -
3.3.3.	Les métropoles : des espaces différenciés de référence occidentale .....	114 -
3.3.3.1.	L'étymologie de la métropolisation .....	115 -
3.3.4.	Les métropoles des Suds .....	117 -
3.4.	La transformation des systèmes productifs .....	118 -
3.4.1.	La naissance du concept de système productif .....	118 -
3.4.2.	L'obsolescence du système primaire secondaire tertiaire .....	120 -
3.4.3.	Le nouveau découpage et redéfinition des fonctions de base .....	121 -
3.4.3.1.	La sphère de la reproduction sociale et étatique .....	121 -
3.4.3.2.	La sphère productive .....	121 -
3.4.4.	Les dynamiques territoriales et systèmes productifs .....	122 -
3.4.4.1.	Les dynamiques métropolitaines .....	122 -
3.4.4.2.	Les dynamiques technopolitaines .....	123 -
3.4.4.3.	Les dynamiques d'organisation en « districts industriels » .....	123 -
4.	EVOLUTION DE L'ACTION PUBLIQUE SUR LES TERRITOIRES EN ALGERIE .....	126 -
4.1.	L'état comme articulateur dans la dialectique global/local : .....	127 -
4.2.	Les opérateurs de changement des systèmes d'acteurs .....	129 -
4.2.1.	Les chocs économiques .....	129 -
4.2.2.	La mobilité des acteurs .....	130 -
4.2.3.	Les décisions prises par l'Etat .....	130 -
4.2.4.	Les processus d'hybridation/reconfiguration des ressources territoriales .....	130 -
4.2.5.	Les interférences des enjeux national/international .....	131 -
4.2.5.1.	Les chocs externes .....	133 -
4.2.5.2.	Les politiques directes .....	134 -
4.2.5.3.	Le zeitgeist .....	134 -
4.2.5.4.	L'habitus : .....	134 -
4.3.	Les mécanismes de « déverrouillage » de l'état au global .....	134 -
4.3.1.	La transition démocratique et les pressions occidentales .....	135 -
4.3.2.	La gouvernance .....	137 -
4.3.2.1.	La gouvernance territoriale et urbaine et la décentralisation .....	142 -
4.3.3.	L'émergence de la société civile en Algérie .....	144 -



4.4.	Les mécanismes d'ajustement et de régulation .....	145 -
4.5.	L'évolution des outils de l'intervention étatique.....	148 -
4.5.1.	L'évolution du système politico-économique .....	148 -
4.5.1.1.	La période de 1970-1986.....	149 -
4.5.1.2.	La période de 1986-1999.....	150 -
4.5.1.3.	La période de 2000-2008.....	150 -
4.5.1.4.	A partir de 2008 .....	151 -
4.5.2.	L'évolution des politiques industrielles.....	155 -
4.5.2.1.	La période de 1970-1986.....	155 -
4.5.2.2.	La période de 1986-1999.....	157 -
4.5.2.3.	A partir des années 2000 .....	158 -
4.5.3.	L'évolution des politiques urbaines et d'aménagement du territoire .....	159 -
4.5.3.1.	La période de 1970-1986.....	160 -
4.5.3.2.	La période de 1986 -1999.....	162 -
4.5.3.3.	A partir des années 2000 .....	165 -
5.	LE PROCESSUS D'INNOVATION : DU CONCEPT AU MILIEU .....	171 -
5.1.	Les connaissances et l'innovation comme vecteur stratégique .....	173 -
5.2.	L'innovation : un processus .....	175 -
5.2.1.	Les éléments et spécificités du processus d'innovation .....	175 -
5.2.2.	L'invention .....	175 -
5.2.3.	La conception et l'expérimentation.....	177 -
5.2.4.	L'appropriation .....	177 -
5.2.5.	La diffusion et la promotion .....	178 -
5.2.6.	La normalisation et l'institutionnalisation .....	178 -
5.2.7.	Les ingrédients socio-organisationnels de l'émergence de l'innovation ..	179 -
5.3.	Les types d'innovation.....	180 -
5.3.1.	L'innovation incrémentale .....	180 -
5.3.2.	L'innovation adjacente.....	180 -
5.3.3.	L'innovation de rupture.....	180 -
5.3.4.	L'innovation radicale .....	181 -
5.4.	Les formes d'innovation .....	181 -
5.4.1.	L'innovation technologique .....	181 -
5.4.2.	L'innovation sociale.....	182 -
5.4.3.	L'innovation territoriale .....	183 -

<b>5.5.</b>	<b>Les dimensions des réseaux d'innovation .....</b>	<b>- 184 -</b>
<b>5.5.1.</b>	<b>La dimension cognitive .....</b>	<b>- 185 -</b>
<b>5.5.1.1.</b>	<b>La dimension organisationnelle .....</b>	<b>- 186 -</b>
<b>5.5.1.2.</b>	<b>La dimension territoriale .....</b>	<b>- 186 -</b>
<b>5.5.1.3.</b>	<b>La dimension la dimension réticulaire .....</b>	<b>- 186 -</b>
<b>5.6.</b>	<b>Les milieux innovateurs.....</b>	<b>- 187 -</b>
<b>5.6.4.</b>	<b>Lieux d'innovation de mutualisation et de coordination locale.....</b>	<b>- 192 -</b>
<b>5.6.5.</b>	<b>Les tiers lieux ou third-places .....</b>	<b>- 195 -</b>
<b>5.7.</b>	<b>Les systèmes d'innovation en Algérie .....</b>	<b>- 196 -</b>
<b>5.7.1.</b>	<b>L'innovation en Algérie : acteurs et instruments .....</b>	<b>- 197 -</b>
<b>5.7.1.1.</b>	<b>La sphère de la formation scientifique et technique .....</b>	<b>- 198 -</b>
<b>5.7.1.2.</b>	<b>La sphère de la recherche ou de recherche et développement .....</b>	<b>- 198 -</b>
<b>5.7.1.3.</b>	<b>La sphère productive .....</b>	<b>- 199 -</b>
<b>5.7.1.4.</b>	<b>La sphère institutionnelle .....</b>	<b>- 199 -</b>
<b>5.7.1.5.</b>	<b>Les structures intermédiaires .....</b>	<b>- 200 -</b>
<b>5.7.1.6.</b>	<b>Les dispositifs d'appui .....</b>	<b>- 201 -</b>
<b>5.7.1.7.</b>	<b>Les programmes d'appui aux PME .....</b>	<b>- 202 -</b>
<b>6.</b>	<b>L'EMERGENCE DES CLUSTERS EN ALGERIE .....</b>	<b>- 205 -</b>
<b>6.1.</b>	<b>La coopération au développement : un levier promouvant les clusters en Algérie - 207 -</b>	
<b>6.1.1.</b>	<b>L'évolution de la coopération .....</b>	<b>- 208 -</b>
<b>6.1.2.</b>	<b>Les acteurs de la coopération internationale.....</b>	<b>- 208 -</b>
<b>6.1.3.</b>	<b>L'accord associations avec l'UE et l'entrée dans la ZLE .....</b>	<b>- 209 -</b>
<b>6.1.4.</b>	<b>Les parties prenantes des clusters .....</b>	<b>- 213 -</b>
<b>6.1.5.</b>	<b>Le projet ONUDI-AFD .....</b>	<b>- 215 -</b>
<b>6.1.6.</b>	<b>Le programme GIZ-DEVED .....</b>	<b>- 216 -</b>
<b>6.2.</b>	<b>Le montage des clusters selon la méthode de la GIZ-DEVED .....</b>	<b>- 217 -</b>
<b>6.2.1.</b>	<b>La définition des objectifs du réseau clusters.....</b>	<b>- 219 -</b>
<b>6.2.2.</b>	<b>La gestion des clusters .....</b>	<b>- 221 -</b>
<b>6.2.3.</b>	<b>Les clusters nés suivant la méthode de la GIZ-DEVED .....</b>	<b>- 222 -</b>
<b>6.3.</b>	<b>Le cluster agro-logistique (boisson).....</b>	<b>- 225 -</b>
<b>6.3.1.</b>	<b>La genèse du projet.....</b>	<b>- 226 -</b>
<b>6.3.2.</b>	<b>La forme juridique.....</b>	<b>- 228 -</b>
<b>6.3.3.</b>	<b>La chaine de valeur et les membres du cluster .....</b>	<b>- 228 -</b>

6.3.4.	Les apprentissages organisationnels et les innovations managériales .....	229 -
6.3.5.	Les stratégies de déploiement .....	232 -
6.4.	Le cluster mécanique de précision .....	233 -
6.4.1.	La genèse du cluster .....	234 -
6.4.2.	La forme juridique .....	236 -
6.4.3.	La chaîne de valeur et les membres du cluster .....	236 -
6.4.4.	Les apprentissages organisationnels et les innovations managériales .....	237 -
6.4.5.	Les stratégies de déploiement .....	239 -
6.5.	Le cluster énergie solaire .....	240 -
6.5.1.	La genèse du cluster .....	241 -
6.5.2.	La forme juridique .....	242 -
6.5.3.	La chaîne de valeur et les membres du cluster .....	243 -
6.5.4.	Les apprentissages organisationnels et les innovations managériales .....	244 -
6.5.5.	Les stratégies de déploiement .....	247 -
6.6.	La plateforme d'échanges inter-clustering .....	249 -
7.	<b>L'EMERGENCE DES CLUSTERS ET LE DEVELOPPEMENT DE « LA METROPOLE » CONSTANTINE .....</b>	<b>255 -</b>
7.1.	<b>Le cluster dinanderie : un cluster en industrie culturelle et créative ancré .....</b>	<b>256 -</b>
7.1.1.	<b>Les SPL : une première reconnaissance du phénomène du cluster spontané ..</b>	<b>256 -</b>
7.1.2.	<b>La création du cluster dinanderie à Constantine : .....</b>	<b>257 -</b>
7.1.3.	<b>La chaîne de valeur du cluster dinanderie à Constantine : .....</b>	<b>260 -</b>
7.1.4.	<b>L'identification des acteurs .....</b>	<b>261 -</b>
7.1.5.	<b>Les interactions entre les acteurs au niveau local .....</b>	<b>262 -</b>
7.1.6.	<b>Le design comme levier de développement territorial .....</b>	<b>264 -</b>
7.1.7.	<b>Le rôle des proximités dans la révélation de la ressource .....</b>	<b>264 -</b>
7.2.	<b>Le cluster mécanique à Constantine .....</b>	<b>268 -</b>
7.2.1.	<b>Configuration spatiale du territoire de la mécanique .....</b>	<b>268 -</b>
7.2.2.	<b>La genèse du territoire de la mécanique .....</b>	<b>269 -</b>
7.2.3.	<b>La forme juridique du cluster .....</b>	<b>272 -</b>
7.2.4.	<b>L'identification des acteurs de l'écosystème mécanique .....</b>	<b>273 -</b>
7.2.5.	<b>Les interactions entre les acteurs de l'écosystème « mécanique » .....</b>	<b>275 -</b>
7.3.	<b>La métropole régionale Constantine .....</b>	<b>279 -</b>

7.3.1.	Un rôle de commandement ancré dans l'histoire.....	- 279 -
7.3.2.	Les plans nationaux, régionaux et locaux : une légitimité institutionnelle -	281
7.3.3.	Une métropole éclatée.....	- 283 -
7.3.4.	Le commerce, une ancienne tradition .....	- 285 -
7.3.5.	Le rapport ville/industrie et ville/service : une évolution concomitante..	- 287 -
7.4.	La zone industrielle Palma : une ressource urbaine latente .....	- 290 -
7.4.1.	La situation des zones industrielles et d'activités « 24 février-Palma Rhumel ».....	- 290 -
8.	LES RESSOURCES TERRITORIALES DE CONSTANTINE .....	- 299 -
8.1.	Un cadre méthodologique composite .....	- 301 -
8.1.1.	L'identification et la hiérarchisation des ressources .....	- 303 -
8.1.2.	La classification des ressources de Constantine .....	- 304 -
8.1.3.	La grille VRIO appliqué aux ressources emblématiques de Constantine .-	306
8.1.4.	La grille VRIO .....	- 308 -
8.2.	Les ressources emblématiques du territoire de Constantine .....	- 312 -
8.2.1.	Un pôle patrimonial ancré, spécifique et territorialisant .....	- 313 -
	<i>La culture et l'histoire</i> .....	- 318 -
8.2.2.	Un écosystème universitaire en voie de spécification .....	- 318 -
8.2.2.1.	Les universités .....	- 320 -
8.2.2.2.	Les centres de recherche .....	- 324 -
8.2.2.3.	Les écoles nationales supérieures .....	- 325 -
8.2.2.4.	Les structures dédiées à l'innovation et à la création d'entreprises .....	- 326 -
8.2.2.5.	La durabilité et l'environnement au cœur de la stratégie de l'université Constantine3 .....	- 328 -
8.2.3.	Un pôle santé au rayonnement régional .....	- 329 -
8.2.4.	Un pôle biotechnologie multi-sites .....	- 331 -
8.2.5.	Un bassin industriel hétérogène avec émergence de plusieurs pôles stratégiques .....	- 332 -
8.2.6.	Des compétences et des savoir-faire à capitaliser.....	- 337 -
	LA CONCLUSION GENERALE .....	- 339 -
	BIBLIOGRAPHIE GENERALE .....	- 345 -
	ANNEXES .....	b

## LISTE DES FIGURES

Figure 1 Les proximités territoriales.....	- 53 -
Figure 2 la construction des proximités cognitives.....	- 54 -
Figure 3 Systèmes d’acteurs et capacité d’action .....	- 66 -
Figure 4 Les composantes du capital territorial.....	- 67 -
Figure 5 Les quatre dimensions du capital territorial .....	- 68 -
Figure 6 Dimensions constitutives du territoire .....	- 72 -
Figure 7 les territoires soumis aux logiques de l’action .....	- 75 -
Figure 8 Actions, discours, intentions et territorialités : vers l’acteur territorialisé .....	- 76 -
Figure 9 Le sous-système des acteurs.....	- 80 -
Figure 10 le territoire comme système complexe .....	- 81 -
Figure 11 les acteurs de la mondialisation.....	- 95 -
Figure 12 Synthèse des mécanismes d’action des acteurs de la mondialisation .....	- 100 -
Figure 13 Processus d’accumulation métropolitain.....	- 116 -
Figure 14 dynamiques des milieux innovateurs .....	- 122 -
Figure 15 domestic game/ international game.....	- 131 -
Figure 16 Etat, pression global/local et régulation .....	- 133 -
Figure 17 Gouvernance, équilibres et paradoxes de la gestion publique.....	- 141 -
Figure 18 Chocs externes et trajectoire politico-économique de l’Algérie depuis 1986 .....	- 154 -
Figure 19 Fondements conceptuels et rôle du milieu local dans l’innovation.....	- 174 -
Figure 20 le processus d’innovation .....	- 176 -
Figure 21 Processus classique de l’innovation technologique .....	- 181 -
Figure 22 : Les trois paradigmes du milieu local dans l’innovation .....	- 188 -
Figure 23 Carte des clusters Algériens.....	- 207 -
Figure 24 : les acteurs et les échelles de la coopération internationale.....	- 212 -
Figure 25 Chaîne de valeur de Porter .....	- 214 -
Figure 26 : schéma de sélection de la filière et de la région apte à une démarche cluster.....	- 217 -
Figure 27 : Schéma d’identification des objectifs concrets et réalisables par une approche cluster ....	- 220 -
Figure 28 : Le processus de formalisation du réseau cluster.....	- 221 -
Figure 29 Chaîne de valeur du cluster énergie solaire .....	- 244 -
Figure 30 : L’emplacement des dinandiers au quartier Bardo .....	- 258 -
Figure 31 : Emplacement des dinandiers à Daksi.....	- 259 -
Figure 32 : chaîne de valeur du cluster dinanderie .....	- 260 -
Figure -33 Les interactions entre les acteurs locaux dans le cluster dinanderie Constantine.....	- 262 -
Figure 34 Les proximités territoriales et révélation de la ressource dinanderie .....	- 266 -
Figure 35 Le Cluster dinanderie Constantine : les interactions spatiales .....	- 267 -
Figure 36 le territoire de la mécanique à Constantine.....	- 268 -

Figure 37 Les interactions entre les acteurs locaux dans le cluster mécanique Constantine.....	- 277 -
Figure 38 Cluster mécanique Constantine : les interactions spatiales .....	- 278 -
Figure 39 : structure urbain de Constantine .....	- 284 -
Figure 40 Constantine et son hinterland jusqu'aux années 1980 .....	- 286 -
Figure 41 évolution de la métropole Constantine .....	- 289 -
Figure 42 Situation des zones industrielle .....	- 291 -
Figure 43 : mosaïque d'activités des 3 zones.....	- 293 -
Figure 44 : mutation des activités de la zone industrielle : acteurs et interactions.....	- 295 -
Figure 45 La construction territoriale .....	- 300 -
Figure 46 Nuage de mots restituant les ressources locales à l'échelle de la ville de Constantine. ....	- 303 -
Figure 47 Classification des ressources locales dans la ville de Constantine.....	- 305 -
Figure 48 la grille VRIO .....	- 308 -
Figure 49 : écosystème universitaire à Constantine .....	- 319 -
Figure 50 : le territoire de l'université à Constantine .....	- 320 -
Figure 51 : plan de masse du CHU de Constantine .....	- 329 -
Figure 52 : le boulevard des cliniques à Zouaghi .....	- 330 -
Figure 53 : le pole biotechnologies.....	- 331 -
Figure 54 : répartition des zones industrielles dans la wilaya de Constantine .....	- 334 -
Figure 55 : répartition des zones d'activités dans la wilaya de Constantine .....	- 335 -
Figure 56 le pole pharmaceutique.....	- 337 -

## LISTE DES TABLEAUX

Tableau 1 phase 1 de l'enquête de décembre 2017 à avril 2018 .....	- 20 -
Tableau 2 Phase 2 de l'enquête .....	- 22 -
Tableau 3 phase 3 de l'enquête septembre 2021 .....	- 23 -
Tableau 4Caractéristiques des formes de proximité .....	- 55 -
Tableau 5 systèmes d'acteurs et construction territoriale .....	- 60 -
Tableau 6Pluralité d'acteurs et logiques de l'action .....	- 83 -
Tableau 7 Les sphères d'activités du système productif .....	- 121 -
Tableau 8 clusters en Algérie .....	- 222 -
Tableau 9 les clusters selon leur degrés de maturité.....	- 223 -
Tableau 10 : Fiche descriptive cluster boisson.....	- 225 -
Tableau 11 fiche descriptive du cluster mécanique de précision .....	- 233 -
Tableau 12 Fiche descriptive cluster énergie solaire .....	- 240 -
Tableau 13 : les acteurs du cluster dinanderie de Constantine.....	- 261 -
Tableau 14 Acteurs du cluster mécanique Constantine.....	- 273 -
Tableau 15 La grille VRIO et la nature stratégique des ressources territoriales .....	- 309 -
Tableau 16 Grille VRIO de ressources identifiées à Constantine.....	- 311 -
Tableau 17 Ressources activables de Constantine.....	- 312 -
Tableau 18 Zones industrielles de Constantine : .....	- 332 -
Tableau 19Zones d'activités de Constantine .....	- 333 -

## **LISTE DES ABREVIATIONS**

**AFD : Agence française de développement**

**ALGERAC : Organisme algérien d'accréditation**

**ANADE : Agence nationale d'appui et de développement de l'entrepreneuriat**

**ANDI : Agence nationale de développement de l'investissement**

**ANDPME : Agence nationale de développement des petites et moyennes entreprises**

**ANDRS : Agence Nationale pour le Développement de la Recherche en Santé)**

**ANDRU : Agence Nationale pour le Développement de la Recherche Universitaire)**

**ANDS : Agence Nationale pour la Documentation en Santé),**

**ANGEM : Agence nationale de gestion des micro-crédits en Algérie**

**ANPPT : Agence Nationale de Promotion des Parcs Technologiques**

**ANVREDET : Agence Nationale de valorisation les résultats de la recherche scientifique**

**ANSEJ : Agence nationale de soutien à l'emploi des jeunes**

**APC : Assemblée populaire communale**

**APW : Assemblée populaire**

**BASTP : Bourse Algérienne de la Sous-Traitance et de Partenariat**

**BRI : banque de régulation internationale**

**CACI : Chambre Algérienne de commerce et d'industrie**

**CAM : Chambre d'artisanat et des métiers**

**CAP : Confédération algérienne de patronat**

**CATI : Centre d'appui à la technologie et à l'innovation**

**CCI : Chambre de commerce et d'industrie**

**CNAC : Caisse nationale d'assurance de chômage**

**CNEP : Caisse nationale d'épargne et de prévoyance banque**

**CNL : Caisse nationale de logement**

**CNUCED : Conférence des Nations unies sur le commerce et le développement**

**CTI : Centre technique industriel**

**CTIAA : Centre technique en industries Agroalimentaires**



**CTIME** : Centre technique industriels mécaniques et transformation des métaux

**DATAR** : la délégation à l'aménagement du territoire et à l'action régionale

**DIT** : la division internationale du travail

**FASR** : Facilité d'ajustement structurel renforcée

**FASE** : Facilité d'ajustement structurel élargie

**FMI** : Fonds monétaire international

**FSP** : Fond de Solidarité Prioritaire

**GIZ** : Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit

**INAPI** : Institut national de protection intellectuel

**LPA** : Logement promotionnel aidé

**LPP** : Logement public promotionnel

**LSP** : Logement social participatif

**LV** : Location-vente

**NDI** : Nouvelle division internationale

**MIPMEPI** : ministère de l'Industrie, de la PME et de la Promotion de l'Investissement

**OCDE** : Organisation de coopération et de développement économique

**OEC** : Organismes d'essais et de contrôle

**OMPI** : Bureau de l'organisation mondiale de la propriété intellectuelle

**ONAT** : Office national algérien du tourisme

**ONG** : organisation non gouvernementale

**ONUDI** : Organisation des nations unies pour le développement industriel

**PDAU** : Plan directeur d'aménagement et d'urbanisme

**PME** : Petites et moyennes entreprises

**PMI** : Petites et moyennes industries

**PNUD** : Programme des nations unies pour le développement

**POS** : Plan d'occupation des sols

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

**SCU** : Schéma de Cohérence Urbaine

**SPL** : Système de Production Local

**TPE : Très petites entreprises**

**UPM : Union pour la méditerranée**

**UE : Union européenne**

## RESUMES

La globalisation a fortement transformé les sociétés, les systèmes urbains et les systèmes productifs. Elle a modifié le rôle des états et interféré avec leurs modalités d'intervention sur les territoires en induisant des changements dans les systèmes d'actions et les systèmes d'acteurs. Toutes ces transformations impliquent une adaptation des contextes locaux à travers l'intégration des impératifs de démocratie, de bonne gouvernance et d'innovation et l'amorce de processus de **développement territorial** traduisant toute la complexité de la dialectique global/local et la dualité des contradictions qui meuvent les stratégies nationales.

Tous ces concepts, impératifs et transformations se cristallisent dans les milieux innovateurs qui sont des modèles de développement largement diffusé dans le monde et exportés au PED. Depuis 2015, le concept de cluster (un type de milieux innovateurs) a été adopté par les institutions algériennes et certains acteurs économiques qui ont saisi l'intérêt des **proximités** et du travail collaboratif. Leurs clusters ont acquis un **apprentissage organisationnel**, une dimension réticulaire, une visibilité internationale et constituent une force de proposition en Algérie.

Si certains clusters ont réussi, d'autres n'ont pas pu franchir l'étape de projet sous l'effet d'une multiplicité de facteurs. Comment expliquer que dans un cadre institutionnel similaire, des lieux géographiquement proches et une société partageant le même système de valeurs, certains territoires gagnent là où d'autres perdent ?

Ce travail de recherche pluridisciplinaire, interroge les facteurs inhérents à la réussite des dynamiques territoriales à **Constantine** dans le respect des multiples échelles géographiques. Les enquêtes qualitatives menées auprès des acteurs ont ciblées d'un côté les interactions entre les acteurs des clusters au niveau local et national, de l'autre les représentations que se font certains acteurs des **ressources latentes**. L'objectif principal étant de comprendre les processus de **construction territoriale et de projet territorial** et la capacité d'absorption de ces projets par les acteurs.

**Mots clés :** développement territorial, proximités, apprentissage organisationnel  
Constantine, ressources latentes, construction territoriale, projet territorial.

## **Abstract**

Globalization has strongly transformed societies, urban systems and productive systems. It has changed the role of states, interfered with their modalities of intervention Inside territories and induced changes in systems of action and systems of actors. All these transformations imply an adaptation of local contexts through the integration of the imperatives of democracy, good governance and innovation and the initiation of territorial development process that reflect all the complexity of the global / local dialectic and the duality of contradictions that impact national strategies.

All these concepts, imperatives and transformations are crystallized in the innovative environments that are models of development widely disseminated in the world and exported to the PED. Since 2015, the concept of cluster (a type of innovative milieu) has been adopted by Algerian institutions and some economic actors who have grasped the interest of proximity and collaborative work. Their clusters have acquired organisational learning, a reticular dimension, international visibility and constitute strength of proposal in Algeria.

White some clusters were successful; others were unable to complete the project stage due to a multiplicity of factors. How to explain that in a similar institutional framework, geographically close places and a society sharing the same system of values, some territories win there or others lose?

This multidisciplinary research work questions the factors inherent in the success of the territorial dynamics in Constantine in the respect of the multiple geographical scales. The qualitative surveys conducted among the actors targeted on the one hand the interactions between the actors of the clusters at local and national level and on the other hand the representations made by some actors of latent resources. The main objective is to understand the territorial construction and territorial project processes and the capacity of actors to absorb these projects.

**Keywords:** territorial development, proximity, organizational learning Constantine, latent resources, territorial construction and territorial project.

لقد غيرت العولمة المجتمعات والأنظمة الحضرية والأنظمة الإنتاجية بحد سواء. كما لعبت دورا كبيرا في تغيير وظيفة الدول ، وتغيير أساليب تدخلها في الأقاليم ماثرة أنظمة العمل وأنظمة الفاعلين. كل هذه التحولات تعني تكييف السياقات المحلية من خلال تفعيل ضرورات الديمقراطية والحكم الرشيد والابتكار وبدء عملية التنمية الإقليمية التي تعكس كل تعقيدات الجدلية العالمية / المحلية وازدواجية التناقضات التي تقود الاستراتيجيات الوطنية

وتتبلور جميع هذه المفاهيم والضرورات والتحولات في مصطلح البيئات الابتكارية التي تشكل نماذج للتنمية موزعة على نطاق واسع في جميع أنحاء العالم و آلتى تم تصديرها إلى الدول النامية .

فمنذ عام 2015، تم تبني مفهوم التكتل (وهو نوع من الأوساط الإبداعية) من قِبل المؤسسات الجزائرية وبعض الجهات الفاعلة الاقتصادية التي استوعبت مصلحة التقارب والعمل التعاوني. وقد اكتسبت هذه المجموعات تعلمًا تنظيميًا، وبعدها نظريًا، وبرزت دوليًا، وتشكل قوة اقتراح في الجزائر

في حين أن بعض التجمعات كانت ناجحة، فشل البعض الآخر في تجاوز مرحلة المشروع بسبب عوامل متعددة. كيف نفسر إذا أنه في إطار مؤسساتي متشابه، أماكن قريبة جغرافياً ومجتمع يشارك نفس نظام القيم، تفوز مناطق معينة أين تخسر مناطق أخرى؟

يتساءل هذا البحث المتعدد التخصصات عن العوامل المتسببة في نجاح الديناميات الإقليمية في قسنطينة أخذا بعين الاعتبار النطاقات الجغرافية المتعددة. واستهدفت الدراسات الاستقصائية النوعية التي أجريت مع مختلف الجهات الفاعلة من ناحية التفاعلات بينها في إطار التجمعات على الصعيدين المحلي والوطني ، ومن ناحية أخرى الآراء التي قدمتها بعض الجهات الفاعلة عن الموارد الكامنة في الإقليم القسنطيني. الهدف الرئيسي هو فهم عمليات البناء الإقليمي والمشاريع الإقليمية وقدرة الجهات الفاعلة على استيعاب هذه المشاريع.

**الكلمات الرئيسية:** التنمية الإقليمية ، و التقارب ، والتعلم التنظيمي في قسنطينة ، والموارد الكامنة ، والبناء ، ومشروع الأراضي



## **CHAPITRE INTRODUCTIF**

# **1. CHAPITRE INTRODUCTIF**

## **1.1. Propos liminaires**

Loin d'être un simple exercice scientifique et académique, la thèse est à mon sens une expérience personnelle qui met à rude épreuve notre capacité à s'organiser, à hiérarchiser nos priorités et à se concentrer sur une tâche ardue et laborieuse, une expérience qui nous pousse à faire face à nos limites pour mieux se connaître et avancer. C'est aussi une expérience humaine unique qui nous conduit à explorer « un ailleurs » et de le percevoir différemment, elle est rythmée de rencontres et de découvertes qui ont un impact sur notre trajectoire de vie. Trajectoire que l'on parcourt en faisant des haltes, parfois trop longues, des sprints et des marathons. C'est une aventure unique qui nous forge et nous permet, si on est attentif, d'accepter « le hasard » et de s'embarquer dans un inconnu, qui nous mènera à coup sûr là où appréciera d'être.

Bien sur une thèse est aussi un moment où on élargit nos connaissances et où on construit certaines compétences en s'imposant une certaine rigueur, parfois trop pesante voir paralysante. C'est aussi un prétexte pour se permettre, par curiosité, certaines incursions dans d'autres champs disciplinaires pour pouvoir avoir une compréhension réaliste et éclairée des phénomènes observés.

Bien que je croie au hasard et que j'accepte les desseins que Dieu me réserve, l'intérêt que j'ai manifesté aux dynamiques territoriales et que j'ai souvent remis en question en début de parcours est tout sauf un hasard, mais un choix murement réfléchi. C'est le fruit d'un cheminement et d'un parcours de vie que le présent travail vise à expliciter.



## Parcours d'une vie, parcours d'une thèse

Cette thèse est foncièrement ancrée dans mon cursus universitaire

### **Au commencement un projet de fin d'études, un projet urbain voulu innovant**

C'est de là que tout est parti...

Bien qu'aujourd'hui le concept de technopôle soit un concept dépassé et abandonné, ce dernier est le point de départ d'un certain nombre de réflexions autour du rôle des proximités géographiques, cognitives et organisationnelles dans l'impulsion de dynamiques d'innovation au sein d'un territoire. Pour notre part tout est parti d'un ressenti, d'une ambiance particulière lors de notre visite au technopôle de Metz avant même d'avoir intégré les bancs de l'université, c'était donc un ressenti naïf et non savant que nous avions du mal à décrypter.

Durant notre parcours d'étudiants en architecture nous avons eu à explorer les multiples facettes d'un projet architectural<sup>1</sup>. Bien sûr autour du projet sont venu se greffer un certain nombre de matières<sup>2</sup> qui ont complété l'apprentissage du projet. Au cours et aux termes de notre formation nous ressentions toujours le besoin de donner du sens à notre travail et de comprendre les mécanismes en amont d'un simple geste architectural et ceux le jouxtant. Le même intérêt était porté au rôle de l'architecte dans l'influence du comportement voir de l'orientation des parcours de vie des personnes et des groupes pour lesquels nous concevions, le renforcement du sentiment d'appartenance identitaire ou au moins la création d'un quelconque plaisir au contact de nos aspirations. La compréhension des besoins réels des

---

<sup>1</sup> Le premier contact avec le projet s'est fait avec Mr Saffidine, nous avons été dotés de mécanismes et d'outils nous initiant au processus de conception, nous avons été sensibilisés par nos enseignants Mr Dekoumi et Mr Gherbi, à la nécessité de « s'intégrer » au contexte urbain dans lequel nous devons « implanter » notre projet et donc, être armés d'outils pour l'appréhender. Nous avons par la suite exploré le processus de conception architectural en 3<sup>ème</sup> année et exalté une soif de créativité et de savoir aidé en cela par Mr Belhade. Nous avons par la suite exploré le volet technique du projet architectural avec Mr Derouiche pour descendre à une échelle encore plus fine de la conception architecturale.

<sup>2</sup> L'histoire critique de l'architecture à laquelle nous avons été initié par Mr Foura et Mme Zerdoumi en sont un excellent exemple. De même nous ne saurions assez remercier Mr Labii de nous avoir appris à être critiques, constructifs et poser les bonnes questions, c'était la nôtre premier (et non le seul) rendez-vous avec le rationnel, la systémique et la géographie.

usagers faisait défaut et un constat amer se dressait devant nous : celui de la posture prescriptive, impulsive, automatique et rapide de l'architecte.

En arrière-plan ou plutôt en filigrane une obsession permanente nous accompagnait, celle de comprendre :

Pourquoi les dessins des architectes déviaient de leurs desseins ? Pourquoi notre territoire ne nous poussait pas à être créatifs et innovants ? Pourquoi la qualité de vie de nos villes régressait en permanence ? Pourquoi les gens cessaient de voir, de sentir et de vivre lorsqu'ils pratiquaient leurs territoires du quotidien ? Qu'est-ce qui justifiait cette déconnexion et se désengagement volontaire de la réalité ? Pourquoi personne ne faisait rien ? Qui était « personne » ? Que faire ? Comment le faire ? Bien sûr notre naïveté et notre immaturité brouillaient toute piste de réponse, mais les questions demeuraient là.

En fin de cycle, une première boucle était bouclée, nous retournions au ressenti qu'un jour nous avions eu, en pensant qu'il était peut-être temps de commencer à le décrypter.

Lors du projet de fin d'études, nous avons alors exploré<sup>3</sup> le concept de technopôle. Nous avons abordé bien plus qu'un simple ressenti et commençons à avoir des réponses à nos obsédantes interrogations. Le projet en soit n'était que le sommet de l'iceberg, nous avons pris plaisir à en découvrir les méandres et en comprendre les mécanismes de montage. Appréhender un projet de cette échelle, en saisir la complexité, en explorer les enjeux et identifier les différentes parties pouvant y prendre part était alors plus exaltant à nos yeux que le simple plaisir d'être créatif dans notre conception.

Parallèlement nous avons pu vivre une courte et fort intéressante expérience professionnelle<sup>4</sup> ou nous avons intégré une équipe de jeunes architectes chapeautée par Mme Sahraoui, ayant pour missions de réaliser des relevés architecturaux dans le cadre du masterplan de la vieille ville de Constantine. Le patrimoine venait s'opposer à notre quête viscérale de contemporanéité portée là encore, par notre naïveté juvénile. Plus qu'un simple relevé architectural, sans le savoir nous faisons de l'observation in situ des usagers, nous faisons des entretiens et pratiquons une empathie profonde avec ces derniers, nous étions

---

<sup>3</sup> Grâce à l'accompagnement de Mr Belhade, (d'abord enseignant de 3<sup>ème</sup> année puis encadrant de 5<sup>ème</sup> année),

<sup>4</sup> Qui semblait nous rapprocher un peu de notre mère, beaucoup de notre grand-mère qui racontait les maisons et les ruelles de son enfance avec ferveur et engouement. Son regard accompagnait chacune de nos sorties, chacune de nos discussions avec les habitants, sa frustration et ses aspirations étaient devenues miennes.

en total immersion dans « leur monde ». Cela semblait nous satisfaire et combler un besoin, sur lequel nous avions du mal à poser un nom. Nous ne pensions pas pouvoir un jour voir le patrimoine, la ville, les gens et l'histoire de cette façon, nous ne pensions pas et à tort, comme nous le verrons plus tard, pouvoir voir le patrimoine autrement qu'avec un regard passéiste et nostalgique.

### **Une post graduation qui renforce l'intérêt porté aux projets de territoire**

Tout ceci nous prédisposait alors à intégrer la spécialité « projet urbain », ou semblaient se dessiner et non à tort, les contours d'une expérience humaine et intellectuelle tout aussi riche que passionnante et ce, à plus d'un égard.

En étudiant le projet urbain <sup>5</sup> et en explorant les multiples facettes nous avons été interpellés par un certain nombre de questions relatives aux acteurs, au processus aux échelles territoriales mais aussi aux instruments permettant de les aborder. Nous étions entourés, avec beaucoup d'intérêt et de bienveillance, par une équipe<sup>6</sup> qui a su donner un élan extraordinaire à notre besoin d'être curieux d'apprendre tout en comblant nos lacunes d'être méthodiques, de savoir utiliser la bonne méthode et d'être objectif.

Lors de cette post-graduation, nous étions entourés de professionnels de la ville<sup>7</sup>, et avons pu comprendre, parmi d'autres choses, un des maux de l'urbanisme : l'absence d'articulation entre ces instruments, ces échelles et ses acteurs. Nous avons alors pris conscience de la nécessité d'envisager tout système aussi important soit-il comme une partie d'un système plus grand, allant de l'échelle du bâtiment jusqu'à l'échelle de la ville en passant par celle du quartier, tout en tenant compte d'un contexte beaucoup plus élargi celui du monde. Le Néologisme glocal<sup>8</sup> trouvait alors bon écho au pré de notre travail et semblait nous ouvrir quelques pistes de réflexion.

Encore une fois, forts de notre naïveté, nous étions séduits par le concept de métropolisation dont le processus laissait place à une aspiration : celle de la modernisation de la ville de

---

<sup>5</sup> Lors de la post graduation « ville et projet urbain » que nous avons faites au sein du laboratoire ville et santé.

<sup>6</sup> Mme Benidir, Mme Messaci, Mr labii, Mme Sahroui et feu Mr Boulebier.

<sup>7</sup> Les post-graduants eux-mêmes ont eu et continuaient à avoir une profession au sein de l'administration publique ce qui enrichissait chacune de nos discussions et contribuait à notre formation et à notre instruction.

<sup>8</sup> Roland Robertson propose le néologisme glocal en 1992 pour signaler l'intérêt de parler de l'interaction entre le local et le global. L'interaction permet d'admettre et d'accroître la diversité culturelle et sociale à toutes les échelles en raison de la reconfiguration des identités liée à l'émergence de communautés transnationales.

Constantine. Nous abordions alors dans notre mémoire de recherche la question des technopôles, en prenant le risque de revenir encore une fois au point de départ, mais cette fois-ci en l'appréhendant comme processus, permettant de contribuer à la métropolisation effective de la ville de Constantine. Séduit par un certain nombre de concepts importés (métropolisation, technopolisation, compétitivité et attractivité) nous tentions à tort ou à raison leur transposition à un contexte qui était encore plus complexe que prévu...

D'autres moments et d'autres rencontres ont donné plus de consistance à nos réflexions, nous ont poussé et continuent de nous pousser à explorer d'avantage de phénomènes que nous croisons au quotidien, à repousser les limites de notre champs disciplinaire, à ne pas hésiter à interroger à l'envers les postulats d'autrui, d'arrêter de prescrire comme un architecte je parle là d'un mentor et d'un grand ami Mr Sidi Boumediene avec qui j'apprends tous les jours et Mme Meraka au contact de qui j'ai pris plaisir à aimer l'économie, Mme Djabella qui m'a aidé à comprendre la machine de coopération et les mécanismes de création de clusters, Mr Boumaza qui m'a appris à accepter mon cote rationnel et être vraie.

Nous avons également eu la chance de faire partie de l'équipe qui a travaillé sur le projet de modernisation de Constantine et bien que notre contribution fût minime, intégrer une équipe qui a engagé une véritable réflexion autour d'un projet et d'une stratégie de développement du territoire de Constantine, était pour nous, forte en enseignements. La démarche suivie, était pour le moins inédite, la démarche préconisée l'était autant, les jalons du projet étaient articulés, nous avons alors eu beaucoup d'intérêt à apprendre.

Bien que le projet de modernisation n'ait pas été adopté, il a subi un cisaillement surprenant, détériorant ainsi l'essence ou l'âme du projet. Un certain nombre de projets ont été directement extraits de ce dernier, de la réflexion globale dans le cadre de laquelle ils ont été conçus et ont été juste disposé çà et là dans le territoire...l'essentiel de la réflexion était alors perdu. De cette expérience nous avons appris l'importance d'engager un projet global sur l'ensemble du territoire de Constantine (wilaya) en s'appuyant sur la configuration spatiale, les spécificités territoriales et identitaires de son centre, les pôles économiques et urbains structurant le territoire, ainsi que les flux qui en rythment le quotidien. Cela va sans dire, cela n'a pu se faire sans tenir compte de certaines réflexions émises par les experts nationaux et internationaux dans le cadre des 2workshops organisés par les autorités locales, en suivant la démarche du projet urbain global notamment en termes d'approche directoriale et de management du projet.

Un peu plus tard il nous a été donné, lors de l'enquête menée dans le cadre de la thèse de nous entretenir avec l'équipe coordinatrice du projet « *creative mediterranean* » dans lequel l'université Constantine<sup>3</sup> était partenaire. Nous avons alors réussi à l'issue de nos nombreuses interactions, à ouvrir une nouvelle piste de collaboration, qui mettait le design comme vecteur d'innovation au cœur du développement territorial à travers la création d'un écosystème basé sur ce dernier.

A travers cette expérience, nous avons consolidé nos acquis en termes d'identification des acteurs et de leurs interactions à toutes les échelles et saisi un certain nombre de choses. D'une part l'impérativité de l'adhésion de l'ensemble des acteurs au projet et l'instauration d'un travail collaboratif basé sur la confiance, d'autre part l'importance de se connecter à des réseaux mondiaux, pourvoyeur d'expertise et de savoir-faire, ou du moins d'être correctement inséré dans le canal de la coopération. Ce qui a plus que contribué à nous éclairer dans notre recherche et orienter nos réflexions.

Pour finir, c'est dans le cadre de nos activités au Bureau de Liaison Entreprises Université de l'université Constantine<sup>3</sup> à partir de Novembre 2020, qu'il nous a été donné de saisir toute l'importance et surtout la difficulté, de définir un socle de collaboration efficace et des mécanismes de gouvernance avec les acteurs socio-économiques locaux et de co-construire des projets partagés basés sur le win-win, et plus encore d'une vision partagée du devenir du territoire. C'est aussi à ce moment-là que nous avons pris conscience de la place des proximités territoriales (géographiques, institutionnelles et cognitives) dans la réussite des projets et de l'importance du temps dans la consolidation des apprentissages organisationnels seuls garants de la réussite des projets.

C'est la somme de ces très courtes expériences qui a donné du sens à ce travail de recherche et justifie à nos yeux l'intérêt de s'y impliquer.

### **Un retour au projet : la boucle est bouclée**

Ce parcours succinct nous a conduits à appréhender de manière plus avisée la question de territoire, qui cristallise à notre sens l'essentiel de nos aspirations.

Ce besoin de fusionner toutes les contradictions, d'aller au bout de nos interrogations, de conférer plus de sens et d'ancrage au besoin de contemporanéité qui désignerait de plus en plus pour nous : performance, rationalité, organisation apprenante, ordre, sentiment

d'appartenance, coordination située, articulation d'échelles, spécificité, innovation, qualité de vie, image, etc.

Nous abordions alors, dans une perspective dynamique et évolutive du projet, certains micro-territoires structurants et spécifiques de l'agglomération de Constantine ou s'incarnaient pour nous, toute la complexité de la dialectique global-local. Il s'agit des clusters « mécanique et dinanderie ».

Le territoire de Constantine a ensuite été abordé sous l'angle des ressources latentes ou spécifiques, de l'identité, des savoir-faire accumulés à l'occasion de projets aboutis, abandonnés ou fractionnés et pour finir des interactions qui sont à l'origine de l'émergence de ses pôles et donc de sa configuration spatiale actuelle.

Nous concluons par des recommandations formant l'épine dorsale d'un projet visant à inscrire le territoire dans une logique de performance, à travers la promotion de l'innovation territoriale. Parler d'innovation territoriale implique la mise en place de projets collaboratifs et consensuels à travers l'intégration de tous les acteurs y compris l'université qui est un des pôles les plus structurants du territoire de Constantine.

C'est un retour au projet qui clos pour nous encore une fois une boucle et un cycle de notre travail.

## **1.2.L'ancrage conceptuel**

### **La mobilisation du territoire permet de rendre compte de la complexité du monde**

Le monde peut être perçu de différentes manières. Certains peuvent y voir l'expression tangible de réalités flottantes et abstraites telles que les idéologies et les puissances, d'autres s'attèlent au local comme ancrage des actions, comme unique moyen de transformer le monde. Les deux ont raison, mais leur raison est incomplète.

Agir et donc transformer « son » monde c'est accepter en permanence que tout soit interaction et que toute action puisse impacter d'une certaine manière le territoire et le monde. Que le monde ne soit pas orthogonal et que tout ne soit pas soumis qu'à des logiques d'horizontalité et de verticalité, d'émergence et d'enfouissement, d'immanence et de transcendance, mais qu'il est tout cela et plus encore.

Le monde est un niveau d'échelle qui interagit avec d'autres échelles, un lieu qui interagit avec d'autres lieux, un lieu où peuvent s'exprimer et interagir tous les lieux, un lieu régit par

ses propres lois auxquels tous les lieux sont soumis. Ces lois sont édictées par ceux qui ont la voix qui porte, les plus agiles et attentifs interagiront, les plus dociles écouteront et appliqueront, les plus oisifs tomberont, et les plus rebelles ....

De même le monde est la fois flux, réseaux et territoire(s). Les dynamiques qui s'opèrent alors dans le territoire, expriment toutes les réalités du monde. Elles l'intègrent à des réseaux, favorisent l'échange de flux divers permettant d'irriguer le territoire, de le rendre fertile et en fin en valorisent les ressources donnant du sens à son développement.

Sans interactions, sans ancrage, sans sens et sans acteurs il n'y a pas de territoire. Le territoire est un système complexe en mouvement, produit par les actions d'acteurs hétérogènes, aussi bien en termes d'appartenance à des réseaux, de stratégies adoptées qu'en termes de pouvoirs et de puissances différenciées. Son existence et sa viabilité dépendent de la capacité des acteurs à repérer et valoriser en permanence les ressources, à révéler l'identité du territoire et à formuler un projet territorial qui a du sens dans son environnement.

## **La pertinence de l'échelle locale**

### **Le tout est dans la partie**

Le principe « hologrammatique » d'Edgar Morin exprimé dans un hologramme physique ou chaque point de l'image comporte la totalité de l'image, stipule que le Tout (l'image globale) est dans chaque partie et que les parties sont dans le Tout. Extrapolé à la société cela se traduit par le fait que chaque individu reflète la société dans laquelle il évolue et qu'à son tour il l'influence. Extrapolé au territoire cela se traduit dans le fait que les petits territoires expriment ce qui se passe dans les grands car ils ont tous deux un degré de complexité similaire, la partie est donc un bon indice du tout. Les phénomènes planétaires peuvent alors être étudiés dans les territoires locaux, à condition de se défaire des filtres auxquels le cloisonnement des champs disciplinaires et les certitudes de certains paradigmes nous soumettent, nous réduisant à une vision et une interprétation étriquée et indépassable de la réalité du monde.

### **Territorialisation/globalisation : les deux faces d'une même réalité**

Bien que tout semble les opposer, les processus de globalisation synonyme de « *déracinement planétaire* » et de territorialisation synonyme d' « *enracinement dans le* »

*locale* » ne sont en réalité pas antagonistes (Pecqueur, 2006). Il s'agit en réalité d'une double caractéristique de la globalisation qui agit comme une force homogénéisante qui révèle les différences entre les territoires (Klein, 2018). La reconnaissance de cette double tendance conduit à reconnaître le territoire comme un acteur actif de son propre développement et non plus comme un espace neutre et inerte.

Pour rappel la globalisation exprime le triomphe du capital global sur l'identité et la souveraineté du local, ceci est rendu possible à travers l'abolition des frontières, la réduction de l'importance des état-nations ainsi que la remise en cause la pertinence du territoire dans le système monde. La territorialisation semble de son côté, désigner une forme d'organisation qui rend possible l'intégration du local dans le processus de globalisation. Elle permet l'émergence de la capacité endogène de développement, en engendrant des systèmes actifs, compétitifs et efficaces (Grosjean, 2001). Tout système territorial ne se décrète pas, il est le résultat d'un long processus d'apprentissage cumulatif, évolutif et instable, ou s'affrontent les logiques fonctionnelles (coordination verticale hiérarchique) et les logiques territoriales (coordination horizontale) en impactant la cohérence et la pérennité. Sa réussite dépend des interactions entre les acteurs locaux, de leur capacité à mobiliser les ressources dont ils disposent localement et leurs réactivités face aux situations de crise.

### **Le territoire au cœur de la dialectique global/local**

La territorialité de son côté est l'expression des comportements des acteurs qui font le territoire. Elle établit un rapport avec les ressources spécifiques localement et collectivement construites par les acteurs (locaux). Sans ce rapport, on ne peut parler de développement territorial, et grâce à ce rapport les territoires peuvent faire face et devenir plus forts dans la globalisation (Gumuchian, et al., 2007). C'est la combinaison de la mobilité du global, et de l'ancrage ou la fixité du local qui permet un développement territorial durable.

En effet, le territoire comme pallier d'organisation est à même de générer de la valeur à partir de ces attributs, en engageant l'ensemble des acteurs locaux dans des actions collectives, permettant la révélation des ressources spécifiques localement ancrées. Cette valeur endogène est souvent plus conséquente que celle obtenue dans des processus qui ne mobilisent ni acteurs locaux, ni action collective ni spécificités territoriales, en se contentant d'exploiter par des actions exogènes, les ressources localement présentes dans les territoires.



La façon de définir le territoire présente un certain nombre d'enjeux. Du point de vue politique, cela pose la question de la gouvernance territoriale, ouvrant le débat sur les questions d'acteurs, d'échelles, de temporalités et d'instruments de l'action publique. « La longue vie des territoires est faite de traversées sereines, mais aussi de périodes de troubles ou de changement, souvent marquées par des transformations des formes et des structures de gouvernance » (Torre, 2016)

Que l'on parle d'espaces porteurs d'une identité collective, d'espaces peuplés exploités et productifs (économique), ou se manifestent des proximités entre les acteurs, d'espaces fonctionnels organisés par des réseaux maillés et hiérarchisés, de systèmes de villes structurant le territoire national, ou encore d'espaces institutionnels soumis à une organisation politico administrative, bornés par des limites, les territoires demeurent l'interface où s'opèrent les interactions avec le global.

Le territoire est à la fois support, ressource et substrat idéologique. Il est support des activités des individus et de leurs interactions, ressource pour un éventuel développement. Ce développement s'exprime de différentes manières notamment spatiales et contribue, sous l'effet de facteurs endogènes et exogènes, aux processus de construction et de déconstruction des territoires.

## **La coopération et le développement**

Le processus de développement se met en place lorsque des fonds externes sont mobilisés par les compétences endogènes des institutions pour répondre à des besoins collectifs partagés. Ces fonds (ou aides) s'inscrivent dans les objectifs et plans d'actions définis par les partenaires financiers, dans le cadre de projets de coopération, ce qui leur confère un caractère fédérateur et prépondérant.

Le temps du projet de coopération est utilisé de manière optimale ce qui densifie encore plus les interactions entre les différents acteurs, leur donnant l'occasion de construire des rapports de confiance et d'apprendre à travailler ensemble. La « machine » de coopération est généralement bien rodée ce qui est garant, si la volonté de toutes les parties prenantes est présente, de la réussite des objectifs visés par au moins une des parties prenantes. Le chemin est le même et il passe indéniablement par l'application d'un modèle pouvant être considéré comme linéaire et réducteur car il est souvent régenté par une forme d'abstraction généralisante (ce qui est intrinsèque à la modélisation en elle-même). Les dynamiques

territoriales ne peuvent être réduites à une évolution prédéterminée en vue d'un retour à un équilibre ou pour atteindre une fin prévisible.

Nous nous intéressons à ces cadres de coopérations car l'ensemble des actions visant à promouvoir le développement local et territorial, l'innovation, l'entrepreneuriat, etc ; s'inscrivent dans l'un ou l'autre de ces programmes, à l'image des clusters qui sont un des principaux piliers de ce travail de recherche.

Parler du développement territoriale conduit inéluctablement à aborder les questions de l'identité, des valeurs, du lien, de l'enracinement et de l'ancrage. Cela passe par une lecture des processus qui ont conduit à construire l'Homme enraciné ou le groupe, attaché à un territoire borné par des limites, influençant ces choix, sa trajectoire et son comportement vis-à-vis des autres et du territoire ciblé.

Cela implique également d'interroger la perception actuelle des territoires par les sociétés, de la réalité spatiale de ce dernier (configuration, structure, ressources, dynamique) pour finir de la vision future, de l'intention, du projet partagé. Cette construction du territoire s'inscrit et se projette dans l'espace et dans le temps, c'est une passerelle passé- présent-futur (une vision dynamique), visant à partir de ce qui fait le territoire pour y créer de la valeur et qui se cristallise dans la figure du projet.

L'idée d'un développement endogène a « *sa logique propre, son autonomie, une logique qui ne peut se comprendre que par les acteurs, les relations et la dynamique internes à la région* » (Crevoisier, 2010) une sorte de consensus autour de leur intention sur le territoire. Cette prise en compte des relations recadre l'analyse autour des interactions et le lien social entre les individus ainsi que leur ancrage à leur milieu, leur histoire et les croisant avec leurs vécus et leurs propres systèmes de valeurs.

### **La construction territoriale est une affaire d'apprentissage**

Tout système de valeur est construit. Il implique l'amorce d'un travail d'échange et de partage de l'information tous deux produits et conduisant à un apprentissage. La dynamique d'apprentissage qui se met en place lors de ce processus de construction reflète la capacité des acteurs à modifier collectivement leur comportement en fonction des contraintes et des transformations de leur environnement. C'est d'ailleurs ce qui rend possible le développement de compétences leur permettant de détecter les moindres altérations du système territorial et de s'y adapter. Cette dynamique d'apprentissage permet aux territoires

de générer de nouvelles connaissances et de transmettre les connaissances existantes. La connaissance est alors une ressource fondamentale et indispensable et la capacité à amorcer un processus d'apprentissage est déterminante pour impulser une quelconque dynamique de développement dans le territoire.

Seulement, cette capacité d'apprentissage se trouve fragilisée lorsque les territoires se déterritorialisent, qu'ils subissent des recompositions, des bifurcations ou des changements de trajectoires. Cela engendre une rupture dans la transmission des savoirs, des vertus sociales, des construits identitaires, de l'image, de l'imaginaire, des représentations et surtout du sentiment d'appartenance à un territoire donné. Les individus en perte de repères se comportent entre eux et avec leurs milieux, avec une forme d'anonymat, de distance qui en plus de conduire à une rupture de la transmission des savoirs, engendre une rupture sociale. C'est une des causes majeures du déficit de développement qui remet en question l'existence même du territoire, la clarté de ces contours et ces repères identitaires.

C'est pour cette raison que les ressources immatérielles revêtent aujourd'hui une importance capitale dans les dynamiques territoriales ou l'aspect construit de la ressource (compétences, savoir-faire, qualifications, et manière d'agir) prend le dessus sur l'aspect donné de cette dernière (nature).

### **Les ressources latentes comme support au système d'action**

A travers ces réflexions autour du rôle des proximités dans la constitution du capital territorial, il est possible de relever que la réussite d'une stratégie de construction territoriale ne dépend plus seulement de la simple mobilisation des ressources locales latentes suivant une logique hiérarchique verticale descendant de pouvoir central, mais plutôt à une logique horizontale permettant aux acteurs de s'adapter aux conditions de leur environnement et de tisser des relations de collaborations leur permettant de révéler en permanence ce qui fait à leur yeux ressources et de les intégrer à un processus concerté de développement. Les ressources sont alors, au regard de leur potentiel fédérateur, support au système d'action, et point de départ de tout projet de développement territorial.

### **L'urbain : un terreau pour l'innovation**

Les dynamiques territoriales désignent également les dynamiques urbaines et celles socio-économiques qui sont au prisme des proximités, des ressources et des constructions territoriales, indissociables. Dans la métropole Constantine le constat est fait qu'à diverses

temporalités et dans certains fragments du territoire, l'évolution du tissu urbain et celle du tissu industriel soient intimement liées. Dynamique urbaine et développement territorial interagissent et se façonnent mutuellement, c'est d'ailleurs ce rapport qui permet l'insertion de la ville dans son environnement élargi.

La métropole représente de toute évidence, la forme territoriale par excellence de la mondialisation contemporaine, mais elle n'est pas la seule expression de cette dernière. D'autres lieux cristallisent le rapport global-local en s'insérant dans des dynamiques globales tout en restant enraciné aux contextes locaux desquels ils puisent leurs spécificités. Ces lieux qui offrent des formes territoriales alternatives illustrent toute la complexité de la dialectique global-local. Il s'agit des milieux innovateurs.

De même les interactions entre science, technologie, industrie et finance témoignent de la complexité des jeux d'acteurs publics et privés et contribuent considérablement à l'émergence de l'innovation. Cette vision interactive souligne l'importance des réseaux d'acteurs au niveau du territoire, estimé pallier pertinent pour la mise en place de politiques d'innovation par de nombreux auteurs en géographie économique tels que Beccatini, Aydalot, Pecqueur, Rallet, Torre, Veltz, Benko et Liepitz.

L'entreprise au cœur de cible des politiques publiques est chargée de secréter l'innovation. C'est elle qui génère de la richesse et crée de l'emploi. Elle doit pour ce faire, être flexible et s'adapter aux besoins du marché tout en évoluant dans un contexte institutionnel, financier, et productif solide et diversifié. Ceci lui permet d'intégrer des réseaux de producteurs et de consommateurs pour constituer son offre et être la plus compétitive possible.

La création de TPE et PME innovantes permettrait (à travers la sous-traitance) le renforcement des grandes entreprises tout étant au centre des politiques industrielles et de l'aménagement du territoire. Si les entreprises se mettent à organiser les marchés et contribuer à faire avancer la technologie, en faisant des alliances et des fusions/acquisitions tout en visant un déploiement international, et si les entreprises issues de la science sont mises au cœur des stratégies de développement et de relance économique, alors le système d'innovation prends toutes sa pertinence. Il jouerait effectivement son rôle dans la production de l'innovation tant sur le plan organisationnel, technologique, que sur le plan de la révélation/combinaison des ressources.

Pour comprendre cette dynamique qui trouve essence dans les milieux innovateurs tels que les clusters, il est tout aussi important d'interroger la dimension institutionnelle que la dimension interactionnelle. La dimension institutionnelle est concrétisée par la mise en place par l'Etat, en qualité d'acteur public, des dispositifs permettant aux entreprises de travailler ensemble (cadre juridique, économique et de gouvernance). La dimension interactionnelle est caractérisée quant à elle par la présence de réseaux comme ensemble d'entreprises articulées et coordonnée par des entreprises pivots afin de générer des productions intégrées dans une même chaîne de valeur.

Le caractère complexe des milieux innovateur impose d'avoir une lecture systémique des relations qui y émergent en accordant une importance égale à la dimension institutionnelle (qui permet d'organiser les structures socio-économiques) ainsi qu'à la dimension interactionnelle (qui justifie l'émergence de comportements favorisant l'innovation dans les territoires). Les territoires sont alors les terreaux permettant, à travers l'implantation d'une infrastructure de services et d'aménités diverses, d'accroître la créativité et l'innovation dans les entreprises. Ces aménités font que des territoires soient plus attractifs que d'autres. Ils permettent la création de nouvelles activités, de nouveaux biens et de nouveaux emplois, contribuant à la fois la captation de richesse et la performance des territoires.

La réussite des milieux innovateurs est alors assurée par la combinaison des externalités urbaines et des proximités territoriales. Les externalités sont le produit des effets d'agglomération spatiales et de dynamiques territoriales. Les proximités territoriales sont, elles, liées à la concentration de tous les acteurs du système productif et de la chaîne de valeur ainsi qu'aux acquis cognitifs y afférent (confiance, apprentissages organisationnels, savoirs, savoir-faire).

Les milieux innovateurs disposent de ressources spécifiques (Depeyre, 2005) et sont identifiables par leurs capacités d'innovation. Ils sont caractérisés par leur aptitude à développer, reproduire et enrichir un savoir-faire spécialisé, dans leur territoire différencié générant ainsi des avantages compétitifs (Crevoisier, 1994). Cette différenciation des territoires se fait par une accumulation de savoir-faire le long de processus séculier constituant finalement des ressources spécifiques, pouvant servir de point de départ pour les entrepreneurs (Uzinidis, 2010). L'innovation est cette capacité à répondre de manière rationnelle, souple et créative, à une problématique donnée, en connaissance des mécanismes permettant de le faire et en composant avec les moyens en présence. C'est une manière de

réhabiliter l'ADN de l'Homme et tout ce qui l'articule comme curiosité, ingéniosité, maîtrise de son milieu, esprit de groupe et rationalité.

### **L'innovation territoriale comme outil permettant de redécouvrir le territoire**

L'innovation territoriale représente alors, pour ce travail un intérêt empirique et théorique certain car elle peut être mobilisée comme principe fondateur de l'action stratégique du développement territorial de la ville de Constantine. Cet intérêt est d'autant plus capital et justifié que la performance d'un territoire et sa capacité à amorcer des dynamiques spatiales, culturelles, sociales et organisationnelles, sont un préalable à toute autre forme d'innovation. L'innovation n'est pas une fin en soi. Elle doit s'adosser à un ensemble d'actions stratégiques et de processus à caractère institutionnel. Cependant, elle ne peut se mettre en place au niveau local, que si elle est portée par une logique sociale collective, permettant aux territoires de se réinventer et d'être performants et créatifs.

De ce fait, l'organisation du système territorial ne peut se décréter. Elle résulte d'un processus d'apprentissage évolutif qui obéit à la fois à des logiques fonctionnelles de coordination hiérarchiques verticales et d'autres territoriales de coordination horizontale entre les acteurs. C'est d'ailleurs la densité de ces interactions, leur interdépendance et le degré d'autonomie dans les processus décisionnels et d'élaboration de projets, qui définissent la capacité du territoire à générer un développement endogène, autrement dit sa territorialisation. Ce développement se fait en fonction de l'organisation du territoire, de ces différentes ressources et des processus territoriaux à l'œuvre, lesquels déterminent la capacité de certains systèmes territoriaux à innover. Ainsi certains espaces sont actifs et innovants tandis que d'autres stagnent.

### **1.3. La mise en contexte et problématisation**

#### **Problématiser les dynamiques à l'œuvre dans le territoire constantinois**

Ce travail qui interroge le territoire de Constantine, qui est dotée d'une épaisseur historique, d'une identité collective et d'un fort ancrage territorial. Il s'insère également dans un contexte mondial complexe et hautement compétitif. Il implique de ce fait, de prendre en considération les spécificités territoriales, les représentations, les construits collectifs et les dynamiques territoriales.

Si nous partons du postulat que le territoire est le lieu où se cristallisent les interactions entre le global et le local, nous admettons d'emblée que la réussite des dynamiques qui le meuvent

est conditionnée par la maîtrise des interactions qui se déroulent à toutes les échelles géographiques et entre ces dernières. Ceci nous pousse à poser des haltes scalaires pour ne pas avoir une vision étreiquée de notre problématique, et de poser un cadre systémique le plus jalonné possible.

Nous avons choisi l'entrée du local pour comprendre les dynamiques territoriales, au travers d'une analyse systémique s'intéressant à la fois à l'organisation polarisée du territoire de Constantine et l'émergence de pôles structurants ce dernier.

En interrogeant les clusters qui ont vu le jour à Constantine, il est possible de saisir toute la complexité de la dialectique « global-local » dont l'appréhension implique à la fois d'interroger les acteurs, les proximités qui accompagnent leurs interactions et les relations qu'ils tissent avec l'extérieur du territoire. Mais aussi les ressources territoriales en présence, pour l'instauration d'une logique de construction territoriale et donc de projet.

Les clusters qui sont des agglomérats d'entreprises, obéissent à des logiques de proximités qui en conditionnent le succès. Ils émanent normalement d'une dynamique endogène spontanée ce qui en fait des projets construits par les acteurs. La réussite mondiale de certains clusters, les a érigés en modèles à dupliquer suivant une méthodologie bien précise. Ceci en fait des territoires cadrés ou prescrits impliquant l'adhésion d'acteurs autour d'un projet qui n'est pas forcément perçu comme cluster par ces acteurs.

A Constantine il est possible d'observer la présence des deux types de clusters. Le premier est un cluster spontané et fortement ancré « le cluster dinanderie ». Il a été révélé par un certain nombre de dispositifs (entre autres ceux qui visaient à créer des SPL), pour ensuite être soumis à une méthodologie (transférée dans le cadre de la coopération internationale) de développement des industries culturelles et créatives, en visant l'institutionnalisation.

Le second « le cluster mécanique » s'adosse à une industrie présente depuis les années 1970. Il a été révélé par des enquêtes et études et reconnu par le SNAT comme pôle de compétitivité potentiel, pour ensuite être soumis à la même méthodologie visant son institutionnalisation.

L'amorce du processus d'institutionnalisation des clusters s'est faite au niveau central (national), à l'initiative du ministère de l'industrie et des mines. Ce dernier a fait appel à des

organismes internationaux, dans le cadre de la coopération internationale, pour mettre en place les projets clusters selon des modèles importés, tant sur le plan juridique que sur le plan directionnel. Ce processus a accusé un retard dans la mise en place d'une assise juridique solide et contextuelle. Il en a résulté des implantations différenciées des modèles dépendamment des formules juridiques adoptées. C'est dans cet élan que sont nés les clusters : agro-logistique, mécanique de précision, énergie solaire, digital, tourisme, dattes, pêche. Ces derniers ont réussi à avoir une assise juridique solide, à instaurer des valeurs partagées et appris les principes de la coopération<sup>9</sup> et du partage d'information sans quoi il est impossible de faire fonctionner un cluster.

Arrivé au pallier national une halte s'impose pour comprendre la place de l'Etat dans la prise de décision et dans l'articulation entre les territoires locaux et le monde. Cette halte interroge le rôle que joue l'Etat dans la dialectique global/local, les mécanismes qui ont permis à la globalisation de déverrouiller un Etat (anciennement) fermé à la logique de marché, la manière avec laquelle la globalisation a impacté la trajectoire politico-économique de l'Algérie, les grands chocs ayant engendrés des changements de trajectoires majeurs et pour finir la manière avec laquelle cela impacte la mise en place des politiques sectorielles celles nous intéressant sont cristallisés dans la figure du cluster et sont la politique industrielle, la politique urbaine et pour finir celle de l'innovation.

Si le territoire n'est pas isolé et que les dynamiques qui le rythment sont connectées à des dynamiques plus grandes il est à ce moment impossible de ne pas s'intéresser aux acteurs de la mondialisation. Ce sont les jeux de pouvoirs entre ces acteurs, l'inscription des stratégies de développement territorial et leur transfert dans le cadre de la coopération internationale qui rattachent les dynamiques territoriales aux dynamiques globales.

S'il est fait mention de la coopération et du transfert de modèles de développement dans un cadre de globalisation, c'est en partie dû au fait que le travail interroge, entre autres modèles, celui du « cluster ». Ce modèle est mis au diapason des discours politiques algériens depuis quelques années et a permis l'émergence et la structuration des territoires autour de branches spécifiques à ces derniers.

Le territoire se construit, se déconstruit, se reconstruit en permanence, les représentations que s'en font les acteurs se transforment en conséquence et impactent les logiques d'actions.

---

<sup>9</sup> Néologisme désignant la coopération compétitive ou la coopération entre agents en compétition dans le but d'arriver à des bénéfices mutuels. Ce concept fut développé par John Forbes Nash la théorie des jeux .



Toute cette dynamique qui se produit au niveau du territoire local est sous-tendue par des interactions et des jeux de pouvoirs entre différents systèmes d'acteurs, à l'échelle de l'état d'abords et du monde ensuite.

Toute la difficulté réside dans la capacité à déterminer les dynamiques organisationnelles inhérentes au territoire et convergeant vers ce dernier. Cette difficulté est en partie due au fait que les composantes du système territorial et plus précisément des groupes d'acteurs qui le constituent ne sont pas homogènes, aussi bien en termes d'appartenance à des réseaux, qu'en termes de stratégies adoptées. Mais aussi à la nature des relations établies avec l'international et donc la vulnérabilité face aux changements qui s'y opèrent.

Ce raisonnement nous conduit à formuler notre problématique de départ dans l'optique de comprendre le cadre global dans lequel s'inscrivent les dynamiques territoriales de Constantine :

**Quelles sont les éléments déterminants les dynamiques territoriales de Constantine et l'émergence des pôles structurants son territoire ?**

D'autres questions vont aider à cerner la problématique et orienter la méthodologie à mettre en place pour construire l'armature de la recherche.

- De quelle manière le dépassement des pouvoirs hiérarchiques et l'implication des acteurs locaux peut-il apporter une réponse à la dialectique : « territoire prescrit/territoire construit » ?
- Quel rôle joue l'innovation dans l'impulsion d'une prise de conscience des acteurs de leur rôle sur l'inflexion des dynamiques territoriales ?
- Quels apprentissages tirer de la méthodologie cluster ?
- Comment révéler et activer les ressources territoriales latentes en vue de valoriser le territoire ?
- Comment orienter les acteurs vers une vision partagée de leur territoire, exprimée par une stratégie avérée et pertinente ?
- Comment stimuler l'évolution des proximités existantes et en créer de nouvelles à fin d'impulser les dynamiques territoriales ?

- Comment dans ce cas, analyser le territoire et identifier les problématiques inhérentes à ces contextes spatiaux et socio-économiques, pour mieux éclairer l'action publique ?

Ce sont là des questions que notre travail ambitionne de soulever, en vue d'aboutir à une méthodologie efficace qui permette de rendre compte des dynamiques territoriales dans la ville de Constantine.

Pour répondre à ces questionnements, nous avons choisi de formuler trois hypothèses qui s'imbriquent, mettent le territoire au cœur de la démarche et postulent les conditions de sa construction et les facteurs en influençant la trajectoire.

**Hypothèse1 : les dynamiques territoriales de Constantine seraient influencées par des dynamiques globales, les décisions prises par l'état et les jeux d'acteurs locaux.**

**Hypothèse 2 Les clusters pourraient contribuer à structurer les systèmes d'acteurs territoriaux.**

**Hypothèse 3 Les ressources territoriales joueraient un rôle dans l'émergence des pôles structurants du territoire de Constantine.**

Les objectifs que se fixent donc cette exploration sont de comprendre :

- La dialectique global/local et les jeux de forces qui impactent les trajectoires territoriales ;
- Les mécanismes de transfert des modèles de développement à travers la coopération ;
- Le rôle des institutions dans la transcription de ces modèles ;
- Le rôle des proximités dans la construction des territoires et plus précisément à l'intérieur des clusters ;
- Les mécanismes de construction territoriale.

Tout ceci peut hypothétiquement être extrapolé pour construire les projets et les ressources territoriales en s'appuyant sur l'application de modes de gouvernance et de collaboration et en mettant l'innovation au cœur de cible des projets de territoire.

Trois axes sont ainsi privilégiés : le premier interroge les interactions entre les acteurs aussi bien endogènes qu'exogènes et qui contribuent à construire le territoire, le second interroge

les institutions qui permettent la mise en place des modèles de développement tout en restant perméables aux logiques des acteurs locaux, le troisième et le dernier interroge les ressources latentes pouvant être activée dans une finalité de développement territorial.

#### 1.4. Les sources et méthodes

L'enquête effectuée s'est déroulée en 3 phases distinctes. La première phase s'est étalée de décembre 2017 à Avril 2018 dans laquelle une série de 20 entretiens semi directifs ont été effectués.

Tableau 1 phase 1 de l'enquête de décembre 2017 à avril 2018

Organisme	Interlocuteur	Type d'enquete	durée
<b>ANDI</b>	Mme Hamlet .K	Entretien	45mn
<b>CAM</b>	Mr Benarab,	Entretien	45mn
<b>CAM</b>	Mr Abid.F	Entretien	1h
<b>CCI Rhumel</b>	Mr Souici	Entretien	30 mn
<b>CAP</b>	Mr Mesbah	Entretien	45mn
	Mr Merniz,	Focus group	45mn
	Mr Boulefkhad,		
	Mr Larkem	Entretien	20mn
	Mr Boulmerka	Entretien	20mn
<b>Président association dinandiers</b>	Mr Boudinar Elhacene	Entretien	30mn
<b>Secrétaire association dinandiers</b>	Mr Elouehla Mohamed Salah	Entretien	30mn
<b>Dinandiers</b>	5 dinandiers	Focus group (2)	20 à 30mn
<b>Coordinatrice locale ONUDI</b>	Mme Fergani Radja	Entretien	30 mn
<b>Coordinatrice nationale ONUDI</b>	Mme Terki Meriem	Entretien	1h
<b>Président cluster mécanique</b>	Mr Bouazizi Djamel	Focus group	1h
<b>Membre cluster mécanique</b>	Mme Chafika		
<b>Bourse de la sous-traitance (EST)</b>	Mr Bourkab Med Elhadi	Entretien	15mn
<b>Université Mentouri</b>	Mr Djekoun (recteur)	Focus group	20mn
	Mr Merabet (chef département mécanique)		
<b>Université Salah Bounider</b> <b>Représentant PDG ENMTP</b> <b>Directeur général du CTIME Industriel</b>	Mr Benabbas Chaouki	Entretien	45mn
	Mr Aissaoui Youcef	Entretien	20mn
	Mr Boulkroun Ahcene	Entretien	15mn
	Mr Abla	Entretien	15mn
	Représentant KIA MOTOR Algérie	Entretien	15mn

Source : Mme Benbouhedja Asma, 2021

Ces entretiens ont été enregistrés en accord préalable avec les personnes interviewées et systématiquement retranscrits. Le recueil de données et les entretiens effectués ont été complétés par des focus groups<sup>10</sup> durant lesquels nous avons pu observer et interagir avec plusieurs acteurs en même temps tout en examinant de près les rapports entre ses mêmes acteurs.

Par ailleurs, l'observation participante de réunions de travail et de journées d'études auxquelles nous avons pris part<sup>11</sup>, nous a permis d'être sur terrain, de recueillir impressions, lecture et analyses des événements IN VIVO. Ce type d'observation durant laquelle le chercheur participe aux activités qu'il observe, nous a permis de saisir la structure interne mise en place par les représentants des différents acteurs, les moyens engagés dans la concrétisation des actions préétablis, ainsi que la compréhension du processus « **projet Cluster pensé** » et « **projet Cluster vécu** ».

En effectuant des entretiens et des focus groups il est possible de comprendre la coordination entre les acteurs et les groupes auxquels ils appartiennent. Il existe plusieurs types d'entretiens : les entretiens directifs (structurés), semi-directifs et approfondis (ni directifs ni semi-directifs). Dans ce travail nous avons mobilisé l'entretien semi-directif (Beitone, et al., 2002), s'appuyant sur une grille d'entretiens, amenant les acteurs à s'exprimer librement sur les questions préalablement définies sans baliser les échanges, dans le but de comprendre leurs positions, rôles et interprétations de l'expérience Cluster à Constantine. Les grilles

---

<sup>10</sup>La méthode des focus groups, ou groupes de discussion, appartient à la famille des techniques qualitatives d'enquête : elle porte en effet sur des corpus d'observations restreints (des petits groupes), et fait appel à des démarches d'investigation ouvertes ainsi qu'à des méthodes projectives (les participants s'emparent à leur guise des thèmes de discussions qui leur sont proposés ; il arrive qu'on leur demande de se projeter dans des situations hypothétiques [Evans, 2011]. C'est donc une méthode qui ne fait pas partie de l'outillage traditionnel de la recherche sociologique, d'autant plus que son point de focalisation est le groupe - comme pour la psychologie sociale - et que les données qu'elle permet de recueillir sont par définition des « créations de groupe ».

<sup>11</sup> Workshop dinanderie (entre artisans et ONUDI), participation a plusieurs rencontres à la chambre des arts et métiers, au palais de la culture Malek Haddad, participation aux Rencontres ONUDI université Constantine3 (présentation du projet Cluster)

La journée de la sous-traitance en industrie mécanique à l'université des frères Mentouri 18 avril 2018,  
La journée d'études sur les potentiels de la sous-traitance dans l'activité de la sous-traitance de l'industrie automobile dans la wilaya de Constantine à l'université Abdelhamid Mehri le 25 avril 2018,  
La journée d'études sur le développement de la dinanderie constantinoise enjeux et défis le 18 décembre 2017.

Algerian german cooperation: state of art and perspectives et « atelier cluster mécanique, chambre commerce germano-algérienne » à l'université Salah Bounider le 05 Mars 2017,  
3édition des rencontres régionales sur le tourisme 30octobre2018.

d'entretien ont été réalisées dans l'objectif de rassembler à la fois du matériel factuel <sup>12</sup> (qui, quoi, comment ?) et cognitif <sup>13</sup> (nature des relations, représentation, appropriation, attentes). Nous avons également eu l'occasion de participer à un focus group organisé par l'ONUDI en qualité de représentante de l'université en présence de Mme Terki Meriem, Mme Fergani Radja, Mr Boudinar Elhacene, Mr Benarab, Mme Djabella (experte-consultante), Mr Abid, en vue d'évaluer le projet.

La seconde phase s'est déroulée entre mai et juin 2021 et consistait en une série d'entretiens semi directifs et des focus groups au pré d'un panel d'acteurs hétéroclite. Une bonne représentativité des acteurs est primordiale, que ce soit sur le plan spatial que sur le plan cognitif. Le matériel mobilisé provient de la mise en place d'un dispositif d'investigation qui consiste à faire des entretiens semi-directifs ainsi que des focus groups de courte durée (15 à 30 mn) auprès d'un panel d'acteurs. Il a pour objectif de recueillir les représentations que ces acteurs se font de leur territoire et de ses ressources pour répondre à une question majeure : *révéler les spécificités de la ville de Constantine et ce qui y fait ressource aux yeux acteurs*.

Le premier focus group a été fait lors d'une réunion tenue au rectorat de l'université Constantine 3. Le second s'est tenu lors d'une séance d'atelier design appliqué dans le cadre du master design et environnement urbain. Le troisième s'est tenu lors d'une séance de travail avec le président d'une association partenaire du Bureau de liaison université entreprises et un membre actif de cette dernière. Les entretiens restants ont été effectués soit par téléphone soit en présentiel.

Tableau 2 Phase 2 de l'enquête

<b>Focus group avec 7 enseignants chercheurs et 4 agents administratifs</b>	Mme Benidir, Mme Bouchareb, Mme Saighi, Mme Achour Bouakkaz, Mme Kebbab, Mr Benabbas, Mr Draa, Mme Sonia Kentouche; Mr Ali Lezgheb, Mr Gherras Hosni, Mr Mouloud Abdellatif
<b>Focus group avec 18 architectes en master design, et 3 enseignants dont deux spécialistes du patrimoine,</b>	Etudiants et Mme Boussouf Faima, Mme Nouha Oulfa Kouri, Mr Boumaza Hocine
<b>Focus groups avec 2 acteurs du mouvement associatif,</b>	Mr CHouaib, Mme Facih
<b>2 entretiens avec des acteurs de la santé,</b>	Dr Benbouhedja Sebti, Mr Benbouhedja Salah.

<sup>12</sup> Qui sert à comprendre les faits, le contexte.

<sup>13</sup> Qui se rapporte aux perceptions que les individus ont les uns des autres et de leur milieu.

<b>4 entretiens avec des acteurs économiques,</b>	Président vice-président et membres de la CAP
<b>4 entretiens avec des individus isolés.</b>	Mme Selloua.B, Mme Leila. C, Mme Amel.B, Mme Soumeya, B

Source : Mme Benbouhedja Asma, 2021

La dernière phase de l'enquête consiste en une enquête qualitative s'appuyant sur une série d'entretiens semi directifs qui se sont déroulés soit par téléphone (avec Mr Bensaci enregistré et transcrit) et Mme Djabella (2 entretiens de 2h30 non enregistré et non transcrits et le troisième enregistré et transcrit) soit en visio-conférence (Mr Bouattou Mr Yaici) d'une durée de 2h à 2h15 enregistrés et transcrit puis exploité soit en incorporant leur contenu directement dans le corps de texte soit dans des parenthèses qui reprennent fidèlement les propos des interlocuteurs.

Tableau 3 phase 3 de l'enquête septembre 2021

Organisme	Interlocuteur	Type d'enquête	durée
<b>Président Cluster agrologistique</b>	Mr Bouattou Mourad	Entretien	2h15
<b>Président Cluster mécanique de précision</b>	Mr Bensaci Adel	Entretien	1h
<b>Président Cluster énergie solaire</b>	Mr Yaici Boukhalifa	Entretien	2h
<b>Experte consultante SETECA</b>	Mme Bendjebella Zhor	3 entretiens	2h30

Source : Mme Benbouhedja Asma, 2021

Chaque chapitre répondant à des questionnements et des objectifs différents, les matériaux mobilisés pour arriver à lui donner essence sont de natures différentes. Ainsi Le chapitre introductif permet de dresser la toile de fond du travail. Les principales références inhérentes aux concepts structurants du travail y sont abordées sans pour autant avoir la prétention d'être exhaustives.

**Le second chapitre** introduit à la notion de territoire et les différents concepts gravitant autour de ce dernier. Il explicite les dynamiques qui se produisent à l'échelle locale (proximités, apprentissages, acteurs et territoire). Il s'appuie essentiellement sur une littérature scientifique soit des articles et des thèses en sociologie, géographie et économie et prend ancrage dans des courants de pensées bien déterminés (école des proximités).

**Le troisième chapitre** s'intéresse à la globalisation qui y est abordée comme un phénomène permettant de transformer les territoires que ce soit sur le plan social, productif ou urbain. Une attention particulière y est apportée à certains mécanismes rendant possibles ses transformations à savoir les modèles de développement qui sont transmis via la coopération. Il s'adosse à une littérature scientifique ancrée dans les relations internationales et la géopolitique. Il s'appuie à la fois sur les rapports émis par les organismes internationaux (banque mondiale, OCDE, ONU, PNUD) et sur des articles scientifiques de référence anglo-saxonne ou francophone.

**Le quatrième chapitre** qui s'intéresse au rôle de l'état dans la dialectique global local et les mécanismes de transcriptions des signaux émis par les acteurs internationaux au niveau local. L'évolution des politiques publiques qui sont l'articulation dans laquelle s'exprime la dialectique global/local. Il s'appuie à la fois sur des articles scientifiques (auteurs algériens et étrangers spécialistes en sociologie, en économie, en urbanisme, en aménagement ou encore en géographie), sur des thèses de doctorat ou HDR, sur des ouvrages (émis par des chercheurs et des politiciens), sur des rapports émis par les organismes internationaux, sur des articles de presse ainsi que sur des interviews de certains acteurs (personnelles ou passés à la radio algérienne).

#### **Le cinquième chapitre**

Est dédié à l'innovation, aux milieux innovateurs et les clusters, s'appuie sur des sources variées. D'une part des articles et thèses scientifiques de différents champs disciplinaires, l'observation à des journées d'études auxquelles nous avons été conviées, des informations recueillies sur les sites de différents ministères et des interviews donnés par certains acteurs à la radio, des articles de presse et un entretien ouvert avec un ex-ministre de la Prospective, un entretien ouvert avec un vice-recteur.

#### **Le sixième chapitre**

Nous nous sommes appuyés sur le matériel recueilli lors de la troisième phase de l'enquête qui a ciblé les présidents de trois clusters membres du réseau inter-clustering et une experte qui a vu naître l'ensemble des clusters algériens institutionnalisés. La posture de recherche adoptée dans l'analyse des clusters est empirique<sup>14</sup>et interroge les apprentissages organisationnels secrétés par les proximités organisées sous l'effet des actions combinées

---

<sup>14</sup>Se réfère à l'utilisation des hypothèses de travail qui peut être testée en utilisant l'observation et l'expérimentation.

des différents acteurs impliqués dans les projets de Cluster. Ceci a permis de recueillir des informations sur l'expérience du vécu réel de ces projets, mais aussi d'apprécier le degré d'accès, de transmission et de diffusion de l'information entre les acteurs locaux.

### **Le septième chapitre**

Ce chapitre interroge les logiques de développement à l'œuvre à Constantine. Qu'il s'agisse de la logique d'agglomération cristallisée dans les zones industrielles, dont certaines ont connues une reconversion, des logiques de spécialisation cristallisées dans les spécialisations industrielles dans la branche mécanique ou pharmaceutiques, ou pour finir de la logique de spécification lisible dans l'émergence du cluster dinanderie.

Le huitième et dernier chapitre interroge à la fois les perceptions et les représentations que se font les acteurs de leur territoire. Le matériel recueilli dans la phase 2 de l'enquête est soumis à la *Resource based view* dont la logique a été saisie au travers des lectures d'articles scientifiques. Il aboutit à l'identification des pôles émergeant structurants du territoire de Constantine et propose un dispositif méthodologique permettant de parvenir à la construction d'une vision partagée du territoire.

## **1.5. Le cadre référent**

### **1.5.1. Dynamiques territoriales et interdisciplinarité**

Avec le développement de l'interdisciplinarité on s'est aperçu que la planification urbaine touchait à l'environnement et modifiait profondément la société. Si au départ l'aménagement des villes répondait essentiellement à des contraintes économiques et techniques, les planificateurs (géographes, urbanistes et architectes) se sont vite rendu compte du rôle qu'ils pouvaient avoir sur la perception et les comportements des individus dans la ville et de la nécessité de les étudier (Bailly, 1978).

Ainsi jusqu'à la fin des années soixante, les théories spatiales étaient juste des extensions des théories économiques, basées sur des paradigmes organisationnels déterminés s'appuyant sur l'organisation fordienne du travail, la division spatiale des fonctions, et l'opposition entre régions centrales et régions périphériques (Maillat, 1992). De même la théorie de la convergence spatiale (d'origine néoclassique) et celle de la divergence (inspirée du marxisme) ne permettent pas d'expliquer les changements majeurs survenus depuis les années 1970 (Aydalot, 1986).



Les chercheurs se sont alors rendu compte que les modèles prédominants de polarisation, de division spatiale du travail etc. ne suffisaient plus à expliquer les phénomènes qui s'expriment dans certains territoires. La prise en charge de ces modèles implique alors de considérer les dynamismes sécrétés par les milieux ou se produisent des synergies locales sous l'effet d'impulsions externes (Camagni, 1991). La créativité des entreprises et leur capacité à innover ont alors ouvert le débat sur les mécanismes de développement territorial, et les formes d'organisation spatiales qui les accompagnent, caractérisé par une logique de mise en action des interdépendances territoriales (Maillat, 1992).

Les études de géographie économiques et industrielles ont connu, dès les années 1970, un renouvellement des thématiques et une révision des bases épistémologique, méthodologiques et conceptuelles. Ainsi les analyses sectorielles effectuées sont désormais inscrites dans une logique de système industriel ou les activités sont conçues comme une combinaison de structures, de fonctions, d'organisation et de relations (Carroué, 2014). Ce renouvellement se reflète dans de nombreuses thèses produites entre 1974 et 2005, s'appuyant sur des analyses sectorielles

On cite à ce titre la thèse de Guy Jalabert (1974) sur les industries aérospatiales. Pour rappel Jalabert s'est imposé dans ces travaux de lier la compréhension de l'espace à celles des structures économiques et politiques des sociétés industrielles, tout en soulignant la relation étroite entre l'industrialisation au sens large et la production de la ville, dont il observe les permanences et les changements tout en faisant un va et vient entre le local et le global (Jalabert, 1974).

Guy Di Mèo a quant à lui accordé dans ces travaux, une place importante aux faits et stratégies économiques en matière de production de l'espace social (Di Mèo, 1983). Il a par la suite réorienté ses travaux vers la géographie sociale ou il a commencé à partir des années 1980 à intégrer dans les facteurs de productions de l'espace, un jeu complexe de réalités sociales, politiques culturelles et même environnementales. Ce n'est qu'à partir des années 1990 qu'il a commencé à travailler sur les représentations sociales et le décodage des pratiques spatiales, sur l'identification des territoires, sur l'acteur et la territorialité.

De son côté Jacques Fache (1996) a consacré une thèse à la diffusion des hautes technologies en France (Fache, 1996) et c'est par la suite qu'il s'est employé à travailler sur la géographie de l'innovation et des entreprises innovantes ainsi que sur les mutations des systèmes productifs et territoriaux y afférent. Il considère qu'il y a un rapport de réciprocité entre les

stratégies des entreprises et les politiques de développement territorial et souligne l'existence d'interactions complexes entre sociétés et innovation (Fache, 2006). Dans ces travaux il rend compte des processus dans l'espace et dans le temps, en tentant d'articuler les différentes échelles spatiales incluant le global, en mettant les dynamiques d'évolution des systèmes productifs au cœur de sa problématique.

La thèse de Jean Marc Zuliani (2005) sur les services de haut niveau à Toulouse, vient compléter cette lignée de travaux novateurs, en mettant l'accent sur des logiques de recomposition du fonctionnement et de l'organisation du réseau urbain (Zuliani, 2005). Ces travaux ultérieurs insistent sur le fait que le déploiement de services aux entreprises induit à la fois des concentrations sectorielles et des interrelations entre les villes moyennes, tout en accentuant la différence entre elles. Ainsi les services permettent un rééquilibrage du rôle des villes moyennes dont certaines fonctionnent en système, par rapport aux métropoles dont l'effet polarisant demeure de rigueur, renforcé par les économies d'échelles et d'agglomération. Il s'intéresse également au rôle des stratégies collectives sur le changement de trajectoire des systèmes productifs locaux qui cohabitent dans le système métropolitain.

De même certains chercheurs s'attèlent à souligner les relations entre l'urbain, l'industriel et le développement régional. On le retrouve dans la thèse de Jean Dumas (1977) sur les activités industrielles dans la communauté urbaine (métropole) de Bordeaux, conçue dans une optique pluridisciplinaire ou dans la dernière partie la géographie s'efface au détriment de l'histoire et de la sociologie, cette thèse traite de la répartition spatiale de l'industrie dans la métropole régionale de Bordeaux, où l'activité principale reste le tertiaire (Dumas, 1977).

Dans la recherche sur le développement régional (fruit du croisement entre les théories de la croissance, et celles des localisations), les chercheurs s'attelaient principalement à développer une théorie applicable aux pays en développement (sous-développés), tout comme aux régions les plus déshéritées des économies évoluées (Parenteau, 1963) . Les travaux sur le développement local sont quant à eux focalisés sur les dynamiques de proximité entre acteurs locaux en négligeant le rôle de l'État. Pour finir les travaux qui se concentrent sur le développement territorial, poussent à reconsidérer l'État comme un acteur important (Chiasson, et al., 2014).

Dans leur article sur les dynamiques économiques des territoires français, Bouba Olga et Grossetti préconisent deux propositions en termes d'action publique (Bouba-Olga, et al., 2018). La première consiste à céder à la tentation d'un modèle, la seconde consiste à

proposer un modèle alternatif. Pour ce qui est de la première c'est-à-dire celle qui préconise de recourir à un modèle « en vogue » supposé avoir fait ses preuves dans un pays donné (le système financier aux USA, le système éducatif en Finlande, le système économique en Allemagne), cette proposition est valable pour les politiques de développement économiques locales ou territoriales. Les auteurs citent les travaux de Sternberg qui identifie ce qu'il qualifie de 3 mantras<sup>15</sup> dont l'impact des politiques publiques sur leur expansion ou leur réussite est selon lui, loin d'avoir été démontré (*Learning from the Past? Why 'Creative Industries' can hardly be Credited by Local/Regional Government Policies*, 2013). Les auteurs proposent d'ajouter un quatrième mantra, celui de « la taille critique » ou de « la métropolisation »<sup>16</sup> et qui selon eux n'a pas plus ces chances pour être plus efficace que ces prédécesseurs identifiés par Sternber.

La seconde proposition qu'ils formulent est celle de produire une stratégie alternative, considérant que les mantras en question sont de toutes façons vouées à l'échec car ils doivent faire face à la diversité des territoires et de fait à une variété des problématiques (Bouba-Olga, et al., 2018). Certes le modèle de SPL est conçu dans ce sens, c'est-à-dire qu'il part, du moins en théorie, des spécificités locales suivant une démarche Bottom up, seulement en réalité, les contours de ce modèle sont tracés par des institutions internationales au profit des états désireux de recourir à ce modèle pour ensuite s'adapter au contexte local, dans le respect des prescriptions formulés en amont.

Il serait selon les auteurs, moins pertinent de produire des politiques de développement en dupliquant des modèles, que de partir d'une analyse précise des configurations territoriales, d'identifier et des problématiques spécifiques inhérentes à chaque contexte, et l'élaboration de politiques idoines. Bien sûr en premier lieu il est impératif d'identifier le système d'acteurs du territoire concerné, les ressources latentes et les actifs, les éléments distinctifs

---

<sup>15</sup> Le premier promu durant les années 1980, consiste à la reproduction du modèle italien de districts industriels et qui a donné naissance dès les années 1990 au modèle de systèmes productifs locaux en France. Le second s'inspire du modèle de la Silicon Valley aux USA durant les années 1990 cristallisée dans le modèle de cluster, et qui a donné naissance à la politique de pôles de compétitivité en France à partir de 2005. Le dernier émane de la réussite de la thèse de classe créative de Richard Florida (portant sur le rôle du développement des *soft factors* pour attirer les créatifs lesquels aideront à la compétitivité et au développement territorial, il s'agit des *creative industries regions*).

<sup>16</sup> Ce modèle insiste à concentrer les efforts sur certaines métropoles, voire de fusionner des régions petites en vue de leur conférer plus de poids et de visibilité. Elle est liée à d'autres paramètres liés à l'organisation spatiale (mondialisation et amoindrissement des rôles des états, mobilités des biens et personnes, compétitivité territoriale. La dimension réticulaire du monde où seule les villes globales ont la capacité d'innover, de capter flux et ressources, de redistribuer les richesses et d'influencer l'environnement socio-économique des territoires voisins.

et différenciant du territoire à savoir la structure productive, sociale et cognitive, et pour finir la présence ou non d'opérateurs de changement.

L'analyse des dynamiques de territoires vient accentuer le débat sur les théories économiques. Dans le souci de réintroduire l'économie dans l'analyse du développement des villes, certains chercheurs élaborent « la théorie de la régulation ». Le courant théorique de la régulation dont l'objectif principal est de rendre compte de la variabilité dans le temps et dans l'espace des dynamiques économiques et sociales (Boyer, 1986), aide à réinsérer l'économique dans l'analyse du développement des villes (Demazière, 2000). Bon nombre de travaux y ont été consacré à l'image des travaux d'Aglietta, Lipietz, Boyer, Scott, et Benko.

Le contexte des années 1970 dans lequel ces théories sont nées est particulier : les territoires locaux sont en pleine effervescence et ce à l'initiative d'acteurs locaux le plus souvent structurés en réseaux aussi bien formels qu'informels. Bien que le cadre global soit incertain ; il semble que des formes de proximités se tissent au niveau local (pour promouvoir l'intérêt des acteurs), engendrant une valorisation des ressources locales pouvant impulser des dynamiques spatiales qui contribuent au développement des territoires (Gilly, Pecqueur, 1995).

La recherche sur les dynamiques spatiales, amorcée par les travaux et analyses des districts industriels (Beccatini, Garofoli, Courlet) ou encore ceux sur les milieux innovateurs (Perrat Maillat Hamadouch), s'est beaucoup développée avec les travaux de Krugman 1992, d'Arthur 1990, et des groupes GREMI etc

Un certain nombre de travaux et de théories ont été développés à l'instar de la théorie de la dynamique industrielle localisée. Cette théorie qui s'intéresse à l'étude des systèmes locaux d'innovation, des systèmes productifs locaux, et des districts, a du mal à déterminer la nature des relations entre dynamiques industrielles et dynamiques territoriales. Selon cette théorie, la viabilité et la stabilité des formes territoriales qu'elle étudie dépend de la capacité des acteurs locaux à développer une forme de proximité entre eux, ce qui pousse à interroger en plus du rapport marchand, un aspect intangible des relations sociales. Cette dynamique de proximité y est considérée comme un processus complexe d'interactions entre les acteurs, ou les stratégies des uns et des autres se confrontent dans le territoire et conduisent à sa construction. Les proximités permettent de définir un cadre d'interactions, en fixant des règles, des normes, des conventions, mais aussi des savoirs, un apprentissage collectif et une

forme d'organisation apprenante, autant de repères collectifs qui rendent possible une efficience de l'action conjuguée des multiples acteurs impactant le devenir des territoires.

### **1.5.2. Les proximités**

Depuis un certain nombre d'années, une importante rhétorique a pris appui sur la notion de proximité et cela touche à plusieurs champs disciplinaires, y compris celui de l'urbanisme, de la géographie, de la sociologie et de l'économie. Elle est aujourd'hui en jeu dans les dynamiques métropolitaines et au centre des contradictions ou oppositions qui en découlent: « attractivité / cohésion sociale », « diversité / identité », « urbanité / nature, mixité » / « entre soi, voisinage / accessibilité ».

L'analyse des relations de proximité s'est beaucoup développée depuis son initiation dans les années 1990 par les économistes français Bellet, Rallet, Torre et Gilly. Réduite au départ à l'analyse des relations de production industrielle, elle s'est étendue par la suite à l'étude des processus d'innovation (Torre, 2014). Ceci a donné naissance à une littérature abondante apportant des éclairages sous forme de théories telles que la théorie des milieux innovateurs, des districts industriels et pour finir celle des ressources spécifiques ainsi que des éclairages sur les relations entre les acteurs et les réseaux d'acteurs.

Les recherches sur les économies de proximité se sont développées en France à partir du milieu des années 1990 à l'initiative des chercheurs du groupe « Dynamiques de Proximité » (Pecqueur, Rallet, Torre, Zimmermann, Gilly, Lung et autres). Ils ont formé une école de pensée nommée « école française d'économie de proximités » qui vient dans la suite logique des travaux sur les milieux innovateurs, SPL, districts etc

L'objectif principal de ce groupe de recherche est de déterminer la nature des effets de la proximité et d'établir le rôle endogène de l'espace dans la théorie économique (Torre et Gilly, 2000). La notion de proximité est à leur sens une catégorie assez étendue, aux implications multiples : sociales, politiques et économiques, rendant compte des degrés de similitude et d'appartenance entre acteurs, et influençant la mise en relation, communication et interactions des acteurs (personnes ou organisations).

Cette approche met en valeur le rôle joué par les proximités dans le développement de l'apprentissage collectif et de l'innovation dans les institutions dans laquelle le local n'est pas un postulat et qu'il est à déduire. La proximité est un moyen de théoriser le territoire qui est la somme des pratiques et représentations des acteurs qui le composent. Le groupe

dynamique de proximité s'est intéressé à partir de 1992 en interrogeant l'apport de la proximité géographique aux processus économiques pouvant prendre place dans l'espace. D'autres auteurs tels que Boschma, identifient cinq catégories de proximités : géographique, sociale, cognitive, organisationnelle et institutionnelle. L'objectif principal des travaux de Boschma sur les proximités est de démontrer « *qu'une proximité insuffisante, mais aussi une proximité excessive entre acteurs ou organisations peuvent être préjudiciables à l'apprentissage et à l'innovation* » (Boschma, 2004).

La proximité conditionne la capacité des acteurs à travailler ensemble. L'idée que l'apprentissage collectif dépend de la capacité des acteurs (collectifs ou individuels) à apprendre ensemble en mettant en place des dispositifs cognitifs collectifs, a été avancée dans la théorie des conventions défendue par un certain nombre d'auteurs tels que Dupuy, JP., Favreau, O., ou encore Boltanski, L., Selon ces auteurs, les acteurs élaborent ensemble un savoir commun, des règles et conventions tacites ou énoncées afin de procéder à des régulations dans leur territoires.

Les analyses effectuées sur certaines régions d'Europe du Nord et mettant en exergue le rôle de l'apprentissage organisationnel dans l'accumulation de savoirs, comme élément distinctif des régions qui gagnent a conduit à un certain nombre de travaux sur les régions apprenantes ou « Learning régions ». Les régions apprenantes ont en commun la volonté de placer l'innovation et l'apprentissage au cœur de leurs stratégies de développement territorial. Ce concept introduit par Richard Florida en 1995, en soulignant le fait que les économies des régions apprenantes sont dues au capacités d'interaction et d'apprentissage des acteurs et que ces dernières permettent aux institutions et entreprises de produire des connaissances et de l'innovation à travers leurs interactions, entrant dans une logique qui contribuera à développer de nouvelles compétences et donc une spirale vertueuse.

Ces mêmes analyses sont aussi à l'origine des travaux sur les systèmes productifs localisés avec en ligne de mire les travaux de Beccatini sur les districts industriels, puis ceux de Maillat sur les milieux innovateurs.

### **1.5.3. L'apprentissage collectif et l'organisation apprenante**

Deux catégories de littérature s'intéressent à l'apprentissage organisationnel. La première consacrée à l'organisation apprenante (Senge, 1990) est prescriptive et orientée vers la pratique, est essentiellement produite par des praticiens ; et la seconde, académique et savante est consacrée à l'apprentissage organisationnel, résulte de la recherche universitaire.

Ces deux catégories de littérature bien que divergentes en bien des aspects (dynamique, langage, public cibles), s'accordent à dire que l'apprentissage collectif est constructif conception de ce qui rend l'apprentissage organisationnel « souhaitable » ou « productif », les mêmes points de vue sur la nature des menaces qui compromettent l'apprentissage organisationnel productif et les mêmes certitudes ou incertitudes face à la possibilité et à la manière de vaincre ces menaces (Argyris, et al., 2001).

Senge définit l'organisation apprenante comme une « organisation dans laquelle les gens développent sans cesse leur capacité à produire les résultats qu'ils souhaitent, ou des façons de penser nouvelles et expansives sont favorisées, ou l'aspiration collective est libérée et ou les gens apprennent continuellement à apprendre ensemble » (Senge, 1990). D'autres auteurs la définissent comme étant « une organisation qui présente une adaptabilité, apprend de ses erreurs, explore des situations de développement et optimise la contribution de son personnel »

Deux principaux courants englobent l'ensemble des recherches sur l'apprentissage organisationnel. Le premier courant appréhende l'apprentissage organisationnel comme un objet d'étude à part entière. Ce courant s'intéresse plus à la mémoire organisationnelle (Hedberg, 1981 ) et appréhende l'apprentissage comme un processus où les nouvelles données sont combinées aux anciennes à fin mettre en place collectivement des actions ou les projeter ; il implique une conscience individuelle et collective et une rupture avec certaines pratiques et l'instauration de réformes. Le deuxième courant quant à lui considère l'apprentissage organisationnel comme dispositif médiateur permettant l'appréhension de certains phénomènes sociaux tels que l'adaptation, la décision ou la diffusion d'innovations ainsi que le développement économique (Dorvilier, 2007).

Il est considéré comme une recherche permanente de meilleures solutions et perçu comme vecteur d'adaptabilité constructive aux mutations sociales permettant l'émergence de comportements nouveaux chez les acteurs qui produisent des solutions endogènes impactant le devenir de leurs territoires.

Huber stipule que l'apprentissage organisationnel est conscient ou intentionnel et que quatre construits y sont entièrement corrélés. Il s'agit de l'acquisition de savoirs et de connaissance, la distribution de l'information, son interprétation et pour finir le développement d'une mémoire collective.

#### **1.5.4. Les ressources**

La question des ressources est au cœur d'un certain nombre de problématiques contemporaines telles que la concurrence spatiale (Colletis, 1994), (Colletis, et al., 2005). Il existe deux groupes de littérature sur les ressources. Le premier considère que les ressources sont données et le second les considère comme construites (Kébir, et al., 2004). La première catégorie appartient aux approches économiques néoclassiques. La seconde approche considère qu'il n'y a pas de ressources en soi et que c'est le sens que la société leurs donne qui va les créer.

Une troisième approche relationnelle et territoriale des ressources a été proposée par Kébir. Elle considère que les deux approches sont complémentaires bien que fondamentalement opposés dans leurs présupposés épistémologiques (Kébir, 2010). En effet les processus territoriaux qui dépendent pleinement de l'aptitude des acteurs à se projeter dans le futur et à construire un projet collectif partagé, sont également fortement dépendantes de l'héritage du passé et des apprentissages collectifs qui en découlent. C'est pour cette raison qu'il est important de replacer le concept de ressources dans un contexte historique et social. Kébir fonde son approche de la ressource sur l'idée que les ressources sont une relation entre un objet (matière première, patrimoine naturelle ou construit, connaissances, etc.) et un système de production.

Les approches institutionnalistes (Ayres, 1943 ; Zimmermann 1951, Hunker, 1964 ; De Gregori 1987) considèrent la ressource comme un processus relationnel entre une matière, la technologie et la science. Kébir et Crevoisier stipulent quant à eux qu'il existe une distinction entre les ressources données et les ressources construites. Les premières sont des stocks homogènes, mobiles et redéployables ailleurs, tandis que les secondes découlent directement des dynamiques territoriales (Kébir, et al., 2004).

Leur article s'intéresse à la manière avec laquelle la ressource qu'ils considèrent comme une relation entre un objet (savoir-faire, patrimoines, bâtiments, paysages, minerais ou autre) et un système de production (industrie extractive, touristique ou autre), s'inscrit dans le concret. Ils analysent, sur la base de 4 études de cas, la manière avec laquelle cette relation se construit, se perpétue, se coordonne et se déroule dans le territoire (mise en jeu des territoires, des proximités etc). Leur travail conduit à identifier une typologie des modes de coordination



des ressources ainsi qu'une typologie des territoires de ressources (Kebir, 2006) avec leurs caractéristiques en termes de dynamiques, de coordinations de territorialités et d'enjeux.

De leur côté Colletis et Pecqueur mettent en exergue la compétitivité entre les régions et considèrent les ressources comme facteurs de compétitivité. Pour les deux auteurs, il existerait deux formes de ressources, l'une générique et la seconde spécifique, afin de souligner le caractère transférable de certains inputs et leur contribution à l'émergence d'avantages comparatifs relatifs (Gumuchian, et al., 2007). Les ressources génériques sont caractérisées par le fait que leurs valeurs potentielles ne participent pas au processus de production et qu'elles sont facilement transférables, tandis que les valeurs des ressources spécifiques dépendent des conditions de leurs usages qu'elles ne sont pas transférables et que leur existence se base sur des savoirs peu ou non reproductibles.

Certains auteurs tels que Collectis et Pecqueur ou encore Landel et Senil proposent de combiner les deux notions de patrimoine et de ressources spécifiques en vue d'identifier les régimes patrimoniaux suffisamment efficaces pour provoquer un processus de spécification des ressources en vue de favoriser un développement (Colletis, et al., 2005), (Landel, et al., 2009). En prenant part aux dynamiques territoriales, le patrimoine se renouvelle et acquiert un statut et une force (Requier-Desjardins, 2009) tout en permettant aux territoires d'asseoir une légitimité.

En s'interrogeant sur la nature des ressources patrimoniales on peut apporter des éclaircissements sur la notion de ressource territoriale, dans le sens où le patrimoine exprime par nature la spécificité du territoire, de ces avantages compétitifs, de ses limites et de la construction issue des jeux d'acteurs qui s'y déroulent. Il confère en quelque sorte une légitimité au territoire et sa valorisation s'inscrit de plus en plus comme un enjeu incontournable du processus de développement territorial (Gagnon, et al., 2008). En ce sens le patrimoine est un trait d'union entre passé, présent et futur.

## **Le capital social**

La notion de capital social ne suscite que très peu l'intérêt des chercheurs durant les années 1970, 1980. Cependant il a fait couler beaucoup d'encre, depuis les années 2000, d'ailleurs rien qu'en 2003, l'OCDE ne dénombre pas moins de 300 articles produits sur la question, alors que 10 ans auparavant seul 1 article tous les 3 à 6 ans lui était consacré (OCDE).

La notion de capital social a été développée par trois pères fondateurs que sont Bourdieu, Coleman et Putnam. D'autres auteurs tels que Burt, Lin, Collier, Krishna ou encore Ophoff ont enrichi plus tard cette notion.

Bourdieu occupe une place importante dans la littérature sur le capital social qu'il introduit depuis 1972 en renvoyant aux engagements, dettes et relations accumulées au fil des années par les familles (Ponthieux, 2006).

La notion de capital social a ensuite été mise en avant par James Coleman dans sa théorie de l'action rationnelle, exprimée dans un article fondateur et systémique (Dozo). Il est un des auteurs qui ont eu le plus d'influence sur l'évolution de la notion et nombreux sont les chercheurs qui se réfèrent à lui. En introduisant la notion de capital social à la théorie sociale, il fait le parallèle entre les concepts de capital financier, de capital physique et de capital humain, ce faisant, il articule la théorie de l'action rationnelle propre à l'économie à l'étude des organisations sociale propre à la sociologie. Il définit le capital social, qu'il considère comme étant constitué d'une variété d'entités (ayant deux éléments en commun : ils sont une sorte de structure sociale, et ils facilitent certaines actions des acteurs), par ses fonctions (Coleman, 1988). Coleman aborde les trois grandes acceptions du capital social qu'il considère à la fois comme un partage de ressources (abordé ultérieurement par Lin et Bourdieu), comme un avantage structurel (approfondi par la suite par Burt) et pour finir comme un bien public (défendu par Putnam). Il démontre son rôle pour les familles et les groupes d'individus dans la formation du capital humain, ainsi que sa relation très forte aux structures des relations dont ils disposent.

Putnam est un politologue spécialiste des approches comparatives qui a importé la notion de capital social en économie. C'est en grande partie grâce à lui que la notion de capital a connu autant de succès. Putnam qui fait l'éloge du capital social tente d'expliquer à travers le temps et l'espace, le développement différenciés des territoires par une différenciation des niveaux de capital social. Il désigne par capital social « les caractéristiques de l'organisation sociale, telles que les réseaux, les normes et la confiance, qui facilitent la coordination et la coopération pour un bénéfice mutuel », il le considère comme une valeur cumulative qui permet de concilier intérêt individuel et intérêt collectif.

C'est à partir d'une recherche sur les facteurs qui déterminent les performances « démocratiques » des sociétés qu'il introduit la notion de capital social. Sa thèse centrale est que si une région a un système économique et social performant ainsi qu'un niveau élevé d'intégration politique, c'est dû à l'accumulation ou « stock » réussie du capital social en son sein. Il considère le capital social comme un facteur de divergence dans les trajectoires de développement des territoires. (Requier-Desjardins, 2003). C'est en partant d'une recherche sur les facteurs qui déterminent les performances démocratiques des sociétés qu'il introduit la notion de capital social (Ponthieux, 2006). Les liens sociaux auraient un impact positif sur l'organisation sociale favorisant l'instauration d'un cercle vertueux de coopération et de développement, indépendamment des hiérarchies sociales et des intérêts individuels, le bien collectif primerait. L'essentiel des travaux de Putnam travaux porte sur la régionalisation en Italie, il stipule que le capital social pourrait expliquer l'efficacité institutionnelle des administrations au Nord de l'Italie. Pour Putnam le capital social est un indice de cohésion d'un groupe ou d'une société, une forme de bien public mesurable.

Dans sa théorie sur les trous structuraux, Burt donne un sens concret à la métaphore du capital social en décrivant la manière dont la structure d'un réseau offre des avantages compétitifs. Cette théorie est fondée sur le postulat d'une concurrence entre les acteurs. À cette théorie on peut faire deux reproches : le premier consiste à son applicabilité aux milieux impliquant une adaptation et la seconde c'est qu'elle se concentre sur des micro-faits isolés ne permettant pas de rendre compte d'un champ dans son ensemble. L'objectif de l'analyse est de décrire les conditions de concrétisation des actions prises dans un tissu de relations. Elle souligne les contraintes relationnelles formelles qui pèsent sur les acteurs et propose de les mesurer aux moyens d'outils mathématiques, c'est d'ailleurs en cela qu'elle objective le capital social.

Un peu comme Bourdieu, Lin aborde le capital social en s'appuyant sur l'examen des ressources sociales qui en sont un élément central et qui existent dans un réseau (Dozo). Le capital social est une richesse potentielle incorporée dans la structure sociale, pouvant ou non être mobilisée si nécessaire (Angeon, et al., 2006). Il recouvre à la fois les ressources latentes et celles existantes accessibles à un acteur grâce à son réseau de relations. Il est « l'investissement d'un individu dans ses relations avec d'autres », et à la fois le résultat des relations sociales et de l'action individuelle. Dans son modèle Lin occulte les propriétés intrinsèques du réseau

D'autres travaux se sont intéressés à l'identification des formes de capital social. Parmi lesquels les travaux de Collier (1998), de Uphoff (2000) et de Krishna (2000). Collier (1998) distingue capital social gouvernemental faisant références aux institutions ou organisations mises en place par l'Etat, et capital civil faisant lui référence aux institutions ou organisations dérivant de la société. De son côté Uphoff (2000) différencie le capital social structurel désignant les structures, organisations ou institutions perceptibles dans lesquels interagissent les acteurs, du capital social cognitif (subjectif) renvoyant quant à lui, aux processus mentaux des individus allant du système de valeurs, normes et règles et croyances contribuant au processus coopératif mis en place entre les acteurs. Pour finir Krichna souligne une distinction de nature sur le capital social, parle respectivement de capital social institutionnel et relationnel.

Cet intérêt porté à la notion de capital social n'échappe pas aux institutions internationales qui y consacrent de nombreux travaux promouvant ainsi son étude, sa mesure, sa définition et la standardisation des indicateurs relatifs. En effet l'OCDE (OCDE, 2001), (Social capital: the challenge of international measurement, conférence , 2002) et la banque mondiale à partir de 2003 à travers la création d'un groupe de travail « *social capital initiative* ».

## **Le territoire**

Le concept de territoire a fait son apparition dans la production scientifique depuis plus de vingt ans. Bien qu'il soit fortement référé à la géographie (Brunet, Raffestin, Roncayolo, Frémont, Sack, Turco, etc.), il a suscité l'intérêt de plusieurs autres disciplines notamment, la sociologie (Marié, Barel, Ganne, etc.), l'économie (Beccatini, Bagnasco, Brusco, Triglia, etc.) et d'autres auteurs en sciences sociales (Allies, Lepetit, etc.) avant de connaître une formidable diffusion dans le domaine des sciences et, peut-être surtout, dans celui de l'action publique et collective.

Le géographe Guy Di Méo considère le territoire comme une appropriation économique idéologique et politique de l'espace par des groupe qui ont une représentation particulière d'eux-mêmes et de leur histoire. Il est donc un espace social et un espace vécu imprégné des valeurs culturelles reflétant l'appartenance de chacun à un groupe localisé. (Di Méo, 1996).

Allant dans le même sens, l'économiste Camagni considère le territoire comme un système constitué de trois entités, d'abord un système d'externalités technologiques localisées composé d'un ensemble de facteurs générant des avantages compétitifs (la ville ou les

clusters en sont une des meilleurs expressions) (Camagni, 1991). Ensuite un système de relations économiques et sociales contribuant à la constitution d'un capital social engendrant des synergies au niveau local facilitant l'action collective et déclenchant un processus d'apprentissage (Camagni, 2002). Pour finir, un système local de gouvernance rassemblant l'ensemble des acteurs publics et privés en charge du décodage des besoins des collectivités et des réponses y afférentes, , (Camagni, 2005) .

Cette vision systémique du territoire appuyée par d'autre auteurs tels qu'Alexandre Moine qui le considère comme un système complexe (Moine, 2006), est complètement remise en question par Collectis Pecqueur qui refuse de considérer le territoire comme un acteur mais plutôt comme le support de stratégies d'acteurs dont la combinaison des relations constituerait un réseau, organisant des actifs ou révélant des ressources spécifiques (Collectis, et al., 1993).

L'approche par les composantes permet de distinguer le caractère « donné » du caractère construit des composantes du territoire. C'est-à-dire les composantes naturellement présentes du territoire de celles provenant de l'action humaine. Ces composantes font la force des territoires, mais celles construites plus que celles données vont être engagées dans un processus de développement territorial. C'est à ce titre que Pierre Veltz soulignera que les facteurs de la compétitivité essentiels ne sont plus donnés par la nature mais construits par la société (Veltz, 1996).

L'approche par les spécificités permet elle, de distinguer les actifs que correspondent à des facteurs production en activités, des ressources qui sont des facteurs à organiser ou à révéler. Elles deviennent spécifiques lorsqu'elles sont ancrées et donc difficilement transférables.

Deux approches permettent d'appréhender les dynamiques territoriales. La première a recours aux institutions, et la seconde a recours aux interactions.

L'approche basée sur les institutions (l'approche institutionnaliste) s'appuie sur le fait que les dynamiques territoriales ne peuvent être dissociées de leurs origines historiques et sociales et qu'elles reposent sur une dimension collective. Le territoire est un objet spatial de nature collective autour duquel se construit la pluridisciplinarité (Laurent, et al., 2005), porteur d'une communauté d'intérêts.

Walliser propose une définition fonctionnelle des institutions. Il leur attribue « la fonction d'assurer à court terme la coordination entre les comportements spontanés des agents », et

donc la régulation des phénomènes hors marché. Selon lui les conséquences économiques d'une institution ne peuvent être détachées de sa nature intrinsèque. Le reproche qui peut être fait à cette approche fonctionnelle adoptée par l'économie contemporaine, c'est le recours à une démarche réductionniste essentiellement centrée sur une logique de fonctionnement du système économique qui condamne le territoire à n'être qu'un dispositif de coordination spatiale dont les déterminants (localisation, allocation de ressources) sont le fruit des choix inconscients des agents individuels, or le territoire est une construction collective.

Pour North (1991) les institutions ont été créées par les hommes à travers l'histoire « pour créer de l'ordre et réduire l'incertitude dans les échanges », elles renvoient à l'ensemble des droits et des obligations qui affectent les individus dans leur vie économiques (Matthews 1986). Les changements institutionnels sont alors importants car ils permettent d'adapter les institutions juridiques et politiques aux exigences économiques en vue de constituer des marchés efficaces, d'élaborer un régime juridique des activités économiques (les contrats) et de spécifier le droit de propriété. A ce titre North (1990) stipule que les institutions sont « les règles du jeu » dans une société ou, plus fondamentalement les contraintes produites par les hommes qui façonnent les interactions politiques, économiques et sociales entre eux », elles sont un guide de l'interaction humaine inhérente à la société et au contexte dans lequel elle se situe, de sorte que l'on puisse apprendre et reproduire aisément certains comportements. Cette démarche connue sous « *new institutional economics* » tout comme celle de Walliser s'inscrit dans une optique fonctionnelle des institutions, qui tente d'endogénéiser ces dernières en se référant aux seuls choix stratégiques des individus, mais vise à la compléter en y intégrant comportements stratégiques, externalités et imprécision de l'information. L'analyse des institutions se situerait selon cette approche, dans l'interstice qui sépare le monde réel de la représentation théorique qu'on s'en fait (Pecqueur, 1996).

Dans un ouvrage coécrit avec Davis, North attribue une bonne part de la croissance économique américaine du 19<sup>ème</sup> siècle aux facteurs néoclassiques telle que l'accumulation des facteurs mais propose à côté de considérer un processus d'évolution institutionnelle (Davis, et al., 1971). Il ira approfondir plus loin son analyse en collaboration avec Thomas, en s'intéressant au développement de l'Europe occidentale entre 900 et 1800 en arguant que les incitations économiques sont une condition préalable au développement (North, et al., 1976). En élaborant un schéma théorique auquel seul le cas de l'Espagne, qui connut une stagnation de plusieurs siècles, se soustrait (North, 1981), North complète son analyse en

intégrant le rôle de **l'Etat et de l'idéologie** dans le développement et la croissance, c'est d'ailleurs un des aspects qui a suscité notre intérêt dans son œuvre. On peut dire que dans l'ensemble de ces travaux, North tente de répondre à une question principale qui est d'expliquer les performances des économies dans le monde à travers le temps.

L'approche basée sur les interactions (l'approche interactionniste), repose sur les relations que les individus entretiennent les uns avec les autres (interactions interindividuelles) ceci repose sur le fait que les dynamiques territoriales expliquées par l'interaction interindividuelle au lieu de l'être par le couple formé par les individus et les institutions.

Goffman considère qu'une interaction n'est pas qu'une simple séquence d'actions/réactions limitée dans le temps et dans l'espace, c'est un certain type d'ordre social, qui mobilise toute la société obéissant aux mêmes principes, aux mêmes normes, aux mêmes règles sociales. Il la définit comme ce qui apparaît seulement dans des situations sociales c'est-à-dire l'environnement dans lequel des individus sont en présence de la réponse (réaction) l'un et de l'autre.

Les politiques et les recherches en développements régional ont beaucoup évolué depuis les années soixante puisqu'on est passé de développement régional (fruit du croisement entre les théories de la croissance, et celles des localisations) pendant les années 1960-1970, pour faire référence au développement local durant les années 1980-1990, alors qu'on parle depuis les années 2000 de développement territorial (Chiasson, et al., 2014). Chacun de ces termes renvoie à la fois à des objectifs, des échelles et des responsabilités différents. Dans le développement régional par exemple c'est l'Etat qui vise à rattraper les disparités régionales, dans le développement local ce sont les acteurs locaux qui prennent en charge les communautés locales et pour finir dans le développement territorial l'intérêt est porté sur les interactions entre les acteurs et des différents modes de coordinations que ceux-ci développent à différents niveaux d'échelles à fin d'inscrire l'innovation dans les processus institutionnels visant le développement des territoires.

De plus, dans la recherche sur le développement régional, les chercheurs s'attelaient principalement à développer une théorie applicable aux pays en développement (sous-développés), tout comme aux régions les plus déshéritées des économies évoluées (Parenteau, 1963). Les travaux sur le développement local sont quant à eux focalisés sur les dynamiques de proximité entre acteurs locaux en négligeant le rôle de l'État. Pour finir les

travaux qui se concentrent sur le développement territorial, poussent à reconsidérer l'État comme un acteur important (Chiasson, et al. 2014)

La théorie de la régulation présentée par Aglietta en 1976 systématise les institutions qui constituent désormais le point de départ de l'économie spatiale (Moulaert, 2008). Il s'agit d'un cadre très large dont les dimensions géographiques ne sont mises en avant que dans le courant des années 1980. L'intérêt accordé aux dimensions géographiques est lié à la redistribution des activités industrielles dans le monde<sup>17</sup>.

### **1.5.5. Les travaux sur l'innovation**

Récemment des chercheurs ont commencé à considérer le rôle que peuvent jouer l'innovation et la créativité dans les processus de développement territoriaux, en qualité de moteur de croissance, bien qu'elles soient souvent perçues comme des leviers pour les hautes technologies ou de la nouvelle économie et donc peu appliquée aux autres domaines (Torre, et al., 2012).

Un certain nombre de travaux fondateurs traite de l'innovation sociale, d'abord en sciences économiques avec les travaux de Schumpeter traitant de la relation entre innovation technologique et développement, puis en sciences sociales et humaines notamment en références aux travaux de Weber et Durkheim sur la transformation des rapports sociaux. La littérature s'est par la suite élargie et a dépassé la prise en compte exclusive de l'innovation technologique diffusée suivant des modèles simples et linéaire pour intégrer des modèles plus complexes donnant toutes leurs place aux rapports sociaux, modes d'organisation de l'innovation et processus d'apprentissages. La plupart des débats contemporains en sciences sociales s'orientent vers une vision d'ensemble des processus et des stratégies qui conduisent à l'innovation, cette dernière étant foncièrement ancrée à la réalité sociale et spatiale de laquelle elle émane.

---

<sup>17</sup> L'Europe des trente glorieuses a connu une croissance soutenue, grâce aux jeux combinés des grandes entreprises et de l'état. Les entreprises fabriquent des produits durables à des prix accessibles, que les salaires versés aux ouvriers permettaient d'acquérir, et l'état promouvait les politiques de logement social et assurait une redistribution des revenus dans le cadre de systèmes de sécurité sociale. Seulement le système s'essouffle et les chocs pétroliers en accentuent les difficultés. Les entreprises dégagent une marge moindre, en mobilisant plus de ressources, ce qui les pousse à décentraliser leurs unités vers des pays où les salaires sont moindres et où les questions environnementales ne sont pas une priorité d'état. La production industrielle n'est plus le monopole de l'Europe, des USA ou du Japon, les pays émergents de l'extrême orient et de l'Asie du Sud Est et d'autres encore, entrent en course et les anciennes régions industrielles sont mises à mal en même temps que de nouvelles régions (en Europe, USA, Canada) connaissent un dynamisme sans précédent.



Les sciences sociales considèrent l'innovation comme un construit social reposant sur des processus et des interactions territoriales intervenant à tous les niveaux ? Elle confère à l'innovation un statut spatialisé en arguant que cette dernière est conditionnée par un contexte social et qu'elle procède de systèmes appartenant à des espaces déployés de l'échelle mondiale à l'échelle locale.

De même, les chercheurs traitant de l'innovation appréhendent l'innovation organisationnelle comme processus d'interaction sociale. Ils soulignent notamment que l'émergence ou non de l'innovation est tributaire d'un certain nombre de facteurs critiques parmi lesquels : l'adéquation du processus de communication interne ou externe (Robert, 1977 ; Tushman, 1979; Maidique, 1980), la présence ou non d'équipes de travail interdisciplinaires, la bureaucratie, la capacité de gestion de la fragmentation organisationnelle (Kanter, 1983) et de procédures rigides et a priori immuables.

### **Système d'innovation**

Lundvall est un des premiers auteurs à avoir employé le concept de système d'innovation. Il considère que l'existence du SNI justifie les interactions pouvant se produire entre producteurs et utilisateurs dans une économie. Le SNI doit plus s'appuyer sur les éléments internes aux territoires (les différentes sphères de recherche formation production, dispositifs et structures intermédiaires).

Les recherches sur l'innovation sont caractérisées par deux visions opposées du concept de SNI. La première étroite ou restreinte est portée par Nelson et Mowery, qui mettent en avant le rôle dynamisant des structures de recherche & développement dans l'industrie, reconnaissant le rôle de l'état dans la promotion des SNI, et considérant que les politiques nationales mises en place sont en partie explicatives de la réussite de ces derniers. La seconde vision plus élargie est promue par Freeman et Lundvall. Freeman qui met en perspective historique les formes institutionnelles mise en place par in certain nombre d'état dont il souligne l'importance dans le développement. Lundvall de son côté considère que les modes de coordination informelle entre producteurs et utilisateurs sont encore plus fréquentes à l'intérieur d'une économie que celles qui se déroulent à l'extérieur. Ces interactions et proximités vont générer à long terme un apprentissage qui permettra de renouveler les technologies. Le même auteur soulignera l'importance des liens indéfectibles entre la base industrielle et le cadre institutionnel dans le processus d'innovation. L'intérêt d'une telle conception des systèmes d'innovation réside dans le fait qu'elles accordent une place

importante aux institutions et aux organisations qu'ils considèrent désormais comme déterminants de l'innovation.

La première personne à avoir tenté d'appliquer le concept de SNI au contexte algérien est Beddek. F et ce à partir de 1993. Elle retrace l'évolution du système national de recherche entre 1973 et 1990 et les difficultés rencontrées à générer un effet entraînement sur le tissu productif. Bès a de son côté soulevé (1995) l'importance des relations Nord-Sud dans le transfert de technologie et le haut niveau technologique dans les pays du Sud.

Dans ces travaux sur les SNI, Djeflat soulève en 2006 la faiblesse des organisations internes notamment en termes de savoirs individuels et collectif, de veille technologique, de management, ainsi que l'absence d'un cadre institutionnel idoine permettant le déploiement de l'innovation. Il examine le système de support technologique dans les PME algériennes et le considère comme piste permettant la construction d'un SNI.

Mhenni (2012) a de son côté souligné l'importance du SNI pour la mise en place d'une politique d'innovation et de la gouvernance de ces systèmes.

Dans son travail sur les systèmes d'innovation en Algérie (Amdaoud, 2017), Amdaoud analyse les capacités de production de connaissances technologiques en tentant de comprendre les raisons du blocage de la dynamique d'apprentissage en Algérie en mobilisant le concept de système national d'innovation. Il stipule dans ces résultats que le dispositif juridique et la structure institutionnelle en matière de recherche et de R&D ne sont pas éloignés de ceux des économies avancées tandis que dans les faits ils ne reflètent pas les indicateurs de performance technologique et scientifique en Algérie. Il arrive également à la conclusion qu'il existe trois éléments formant un triangle systémique, dont l'absence renseigne sur le sous apprentissage dans les PED. Il s'agit de la synergie, de la confiance et de la qualité.

De leur côté Benslimane Sonia et Maarouf Ramdane font en 2017 un travail sur les systèmes d'innovation au Maghreb et leurs conclusions convergent vers le manque de cohérence des actions institutionnelles qui s'expliqueraient par l'absence d'une stratégie nationale globale en faveur de l'innovation. Ce travail a permis de proposer des axes d'actions permettant d'initier un modèle conceptuel adapté aux pays du Maghreb, dans lequel la gouvernance et la coordination jouent des rôles centraux dans la réussite des SNI.

## **Les milieux innovateurs**

La littérature sur le concept de milieu innovateur est abondante, nous n'allons pas en faire l'inventaire ici, elle est l'objet de définitions convergentes en raison de l'appartenance du vocable à l'approche systémique qui influence les sciences sociales (Proulx, 1992). L'approche par les milieux n'est pas nouvelle en soi puisque les auteurs se réfèrent souvent aux travaux précurseurs sur les districts industriels de Marshall (1919). D'autres concepts tels que la polarisation, la concentration, et la coopération, ont été préalablement étudiés mais mis à jour pour rendre compte des dynamiques actuelles.

Le groupe de recherche GREMI a de son côté consacré des travaux à l'analyse territorialisée de l'innovation. En effet en amorçant une approche par les milieux innovateurs, les chercheurs du GREMI s'imposent de fait une nouvelle problématique et de nouvelles hypothèses de recherche (Tabariès, 2005) dont le changement principal consiste à lier l'analyse industrielle à l'analyse spatiale en vue de comprendre ce renversement des dynamismes spatiaux.

En mettant l'accent sur les dynamiques locales plutôt que sur celles induites par les grandes entreprises, jusque-là considérées par les chercheurs comme principal inducteur d'innovation dans les territoires, Philippe Aydalot a émis la thèse du « retournement des hiérarchies spatiales » lié à un nouveau cycle technologique et l'hypothèse du rôle joué par le territoire et le milieu dans ce retournement. En interprétant par le territoire les dynamiques spatiales apparues en Europe (Darchen et Tremblay, 2008), il souligne à ce l'amointrissement du rôle des grandes firmes qui ne jouaient plus, dès les années 1970, le même rôle dans l'impulsion des dynamiques territoriales ; ceci s'est accompagné par l'émergence de dynamiques endogènes de création de PME permettant la différenciation des territoires locaux (Tabariès, 2005). Il met ainsi en avant l'autoproduction des territoires locaux ouvrant ainsi le champ de la régulation du local (Lipietz, Benko, 1995).

Le développement et l'innovation seraient secrétés non plus par les grandes entreprises (tel que décrété par l'approche fordiste) mais par le territoire et le milieu (Tabariès, 2005). C'est le territoire qui est à l'origine des dynamiques de développement et de croissance (Camagni, et al., 2006). Aydalot arrive à travers le concept de milieu, à réintégrer la dimension spatiale du développement (Aydalot, 1986). Le milieu réduit les incertitudes et devient innovateurs en développant capacités de production en permanence des ressources spécifiques (capital territoriale, compétences, de savoirs et savoir-faire)

non reproductibles nourrissant l'innovation dans les territoires et les entreprises. Il implique des dynamiques d'interaction, engendrant un apprentissage impliquant des acteurs de comprendre l'environnement socio-économique qui les entourent et de trouver des solutions permettant sa transformation, ce qui implique une certaine densité d'interactions.

Le milieu innovateur est considéré comme un ensemble territorialisé régi par des normes, des règles et des valeurs qui impactent et orientent les comportements des acteurs et des relations qui les lient. C'est le résultat abouti d'une société locale innovatrice (Lacquement, et al., 2016). C'est un concept intégrateur qui permet d'appréhender les mutations économiques actuelles à travers l'articulation des trois dimensions du développement territorialisé (Crevoisier, 2001) : la dimension territoriale qui intègre les notions de proximité, la dimension organisationnelle, qui aborde la notion des modes de coordination des acteurs (réseaux, valeurs, règles) ; la dimension technico-économique qui implique les savoir-faire (Lacquement, et al., 2016) et l'innovation technologique (Kébir, et al., 2004); (Camagni, 2002), (Maillat, 1992). Sans oublier la dimension institutionnelle qui a un impact décisif dans le conditionnement des comportements des acteurs et des décisions qu'ils prennent concernant leurs territoires.

# Chapitre 2

## Le territoire :

### Proximités, apprentissages et organisation

*Le territoire est une scène où se jouent des représentations en plusieurs actes ; l'acteur y est donc omniprésent (Gumuchian, et al., 2003)*

## **2. LE TERRITOIRE : PROXIMITES, APPRENTISSAGES ET ORGANISATION**

### **INTRODUCTION**

Il n'y a pas si longtemps, le territoire objet géographique était appréhendé dans sa dimension macro et méso et rarement dans celle du micro. Si ce chapitre place le territoire au centre de la réflexion, c'est dû aux nombreux implicites qui gravitent autour de la notion et qui permettent de saisir la complexité des phénomènes urbains, ainsi que les différentes interactions systémiques qui en façonnent les dynamiques.

De nombreuses disciplines parmi lesquelles la géographie, la sociologie et l'économie se sont jusque-là intéressées à l'espace, ses formes, son organisation et son fonctionnement d'un côté et au processus qui les produisent, les animent et en altèrent les formes, de l'autre. Or pour saisir la complexité de la ville « réelle » et toute l'épaisseur du territoire, il est impératif de ne pas les envisager séparément et de les inscrire dans un système d'actions. Ce lien entre formes et processus impose d'adopter « *une démarche dialectique permettant la prise en compte permanente et critique des rapports réciproques...de l'objet et du sujet, du matériel et de l'idéal, de la réalité spatiale et de ses représentations sociales* » (Di Méo, 2000) .

### **2.1.Les proximités territoriales**

Pendant les mutations industrielles qui ont bouleversées les villes durant les années 1980, certaines villes ou régions semblaient mieux faire face aux restructurations industrielles que d'autres. Il s'agit des villes qui accumulaient des institutions des petites entreprises, des savoirs, et des savoirs faire qui leur permettaient de mieux s'adapter, avec une certaine flexibilité, aux contraintes de la mondialisation. Qu'il s'agisse de milieux innovateurs, de districts industriels, de quartiers d'innovation ou encore de systèmes régionaux d'innovations, ces lieux avaient en commun une chose : un lien fort entre dynamiques territoriales et innovation : une proximité organisée.

Bien que ce lien ait été remis en question par certains auteurs (Bathelt et Turi, Shearmur et Doloreux, 2015) en faveur d'interactions à distance, en soulignant par exemple le rôle de l'internet dans la facilitation de l'identification, la présélection et la communication avec des

interlocuteurs potentiels dans une métropole dotée de services supérieurs et d'aménités, le face à face demeure cependant important dans toute interaction constructive.

Cette redéfinition du rôle de la proximité et de la distance a engendré une redéfinition du rapport urbain rural, aussi bien dans la localisation des entreprises que des individus. Certains auteurs estiment alors que la créativité et l'innovation sont non seulement le résultat d'interactions, de rétroactions et de « BUZZ » mais qu'elles nécessitent aussi des périodes de calme permettant aux créatifs de se poser, de réfléchir et de produire. La métropole est le lieu où se produisent les interactions/rétroactions et le buzz et le rural est le lieu où il était possible de se ressourcer.

Cela dit si certains auteurs, se sont penché sur le lien entre innovation, créativité et territoires, pour décrire le rôle de certains milieux dans le processus créatif, d'autres l'ont remis en question et le trouve beaucoup plus difficile à démontrer depuis l'avènement d'internet.

Cette remise en question pousse par extension, à réinterroger la notion de métropole autant que son rôle dans le processus créatif. Ce qui est remis en question ici ce n'est la suprématie territoriale de la figure de « la métropole » qui concentre infrastructures, main d'œuvre qualifiées, sièges sociaux, finances, institutions publiques, instances de pouvoirs politiques, économiques et culturels, et la stabilité économique qui en découlent. Ce ne sont pas non plus les économies d'agglomération pour les entreprises et les individus, l'accès aux marchés, notamment au marché de travail, la division de travail, l'extraction de richesses, la valorisation de ressources l'amortissement des investissements en infrastructures, mais plutôt **la territorialité, l'ancrage et la construction d'un imaginaire et d'une identité collective.**

La dynamique des territoires dépend donc de la création de la proximité territoriale. Cette dernière se met en place lorsque des proximités organisées s'établissent entre les acteurs ou groupes d'acteurs, et interagissent avec les proximités géographiques qu'elles soient permanentes ou éphémères. C'est de l'existence de ces deux formes de proximités et de leurs croisements que les territoires se construisent. Elles sont le résultat d'échanges et de compromis, qui donnent naissance à un apprentissage relationnel, mis à l'épreuve à chaque fois que les territoires se recomposent (Torre, 2016).

La relation des proximités aux territoires est de trois natures (Torre, et al., 2012). Pour commencer, les proximités sont un effet de l'histoire du territoire et elles sont conditionnées

par la dynamique de relations localement situées, entre acteurs, organisations et institutions. Ensuite le territoire lui-même est une construction basée sur des relations de proximités qui en dessinent les contours. Pour finir, le territoire est le lieu où se projettent les intentions des acteurs et où se cristallisent les actions des politiques publiques autour de projets, et se confond souvent avec l'autorité publique qui le gouverne (wilaya, commune etc).

La notion de territoire renvoie d'ailleurs à l'émergence de formes de proximités dans les réseaux d'acteurs, géographiquement proches, mais pas seulement. Il est ardu de définir les proximités, en raison de l'abondance des travaux alimentant les réflexions à leur sujet. Une chose est sûre, il peut y avoir une proximité géographique entre deux ou plusieurs individus sans pour autant générer une quelconque dynamique de rapprochement, d'échange d'information ou d'actions entre eux. Ainsi toute proximité spatiale doit forcément s'accompagner d'une proximité organisée (Pecqueur, et al., 2004), sans quoi il est difficile de concevoir une proximité territoriale et encore moins une construction et un développement des territoires.

En prêtant attention aux dynamiques de proximités on doit maîtriser les enjeux de développement, les dynamiques de projets et les représentations des acteurs autour de ce dernier. La dimension territoriale prend dans notre travail une importance capitale dans la compréhension des mécanismes permettant la construction et l'évolution des proximités, et les moyens pouvant être mis en place pour mobiliser, dans une optique de développement des territoires. La notion de territoire inclut de facto celle de proximité, dès lors qu'il est admis que les territoires sont le fruit de pratiques, de mécanismes et de stratégies d'acteurs, visant son appropriation (Di Méo, 1998). Somme toutes, il n'y a pas de territoire sans proximités (Glon, et al., 2016).

L'approche des proximités est divisée en deux courants majeurs (Torre, et al., 2012). La première, celle de l'école française des proximités mobilise trois formes de proximités (géographique, organisée ou organisationnelles, institutionnelle) qui se cristallisent en une seule : celle de « proximités territoriales ». La seconde, celle développée par Boschma mobilise cinq formes de proximités (cognitive, organisationnelle, sociale, géographique et institutionnelle). La notion de proximités avec toutes ces acceptions, englobe les potentiels dont disposent les individus ou groupes dans leurs dimensions techniques ou institutionnelles. Ces potentiels sont mobilisables ou activables à la fois par l'action et les



représentations des individus ou des organisations, leur donnant du sens et leur conférant de la valeur au regard des paramètres prévalant en temporalité idoine.

## **2.1.1. Les proximités selon l'école française des proximités**

### **2.1.1.1. Les proximités géographiques**

La proximité géographique a un rapport avec la distance entre les acteurs et peut dans son acception la plus simple être réduite au nombre de mètres ou de kilomètres qui séparent deux personnes. Elle est relative d'une part à la nature morphologique de l'espace réceptacle des activités (le relief est important car il n'est pas pareil de se déplacer sur un terrain plat, que sur un terrain montagneux), d'autre part à la présence d'infrastructures de transport (routes, autoroutes, ligne train, tramway, métro), on parle alors de distance fonctionnelle. Elle peut aussi être relative aux conditions matérielles des individus (se déplacer en train, en TGV ou voiture), la proximité géographique entre deux entités est donc partiellement liée aux coûts des transports et aux moyens des individus. Pour finir, la proximité géographique est relative à des éléments subjectifs tels que la perception de la distance qui varie selon l'endroit (la distance est perçue différemment dans une métropole, dans le désert ou dans un village) elle varie aussi selon l'âge, la profession, le sexe, le groupe social, l'habitus, la cognition, ou encore la fréquence de déplacements.

Les proximités peuvent être recherchées si les acteurs veulent se rapprocher d'autres acteurs économiques et sociaux, de ressources, de lieux, d'objets techniques ou encore de lieux ayant des savoir-faire spécifiques. Les proximités recherchées peuvent être permanentes par l'installation ou le changement de localisation pour bénéficier d'aménités d'infrastructures ou de ressources, comme elle peut être temporaire dans le cas des migrations saisonnières, du tourisme, ou des échanges et transfert de technologies lors de rencontre scientifiques ou techniques entre ingénieurs techniciens et chercheurs. La proximité subie quant à elle correspond à la situation où les acteurs sont soumis à une proximité de personnes ; d'activités, ou d'objets techniques ou de lieux sans pouvoir changer de localisation.

La proximité favorise l'émergence de districts industriels, de systèmes productifs ou encore de milieux innovateurs, car elle peut renforcer l'ancrage territorial des personnes des entreprises ou des institutions. Elles sont un préalable et un essentiel à la mise en place d'une dynamique effective du territoire.

Sur un plan strictement économique, il est intéressant de constater que, en dépit de la mobilité des entreprises et ce que cela sous-entend en termes de déterritorialisation, la dimension spatiale et territoriale est plus que jamais importante. En effet les entreprises sont en quête de territoires compétitifs ou il est possible de réduire les coûts de transaction entre les entreprises et leur environnement. Cette compétitivité de la structure territoriale est mesurable de par son apport à la qualité de l'organisation productive, en offrant des externalités de proximité dynamiques des territoires (Quevit, et al., 1993) telles que :

- La proximité d'institutions de formation et de formation professionnelle, de recherche scientifique, d'universités et de centre de transfert technologique.
- La concentration spatiale de services administratifs et de services aux entreprises,
- La disponibilité de main d'œuvre qualifiée et de structures permettant la formation continue de cette dernière,
- La disponibilité de foncier industriel et administratif (terrain, immeubles de bureaux, zones d'activités aménagées ou intégrées), et en plus de la qualité environnementale et paysagère du site, la présence de synergies fonctionnelles des activités localisées dans le territoire,
- La présence d'infrastructures de transport et de communication et la possibilité d'accès rapide aux centres stratégiques, permettant une fluidité des déplacements quotidiens, la fiabilité et la sécurité.

#### **2.1.1.2. Les proximités organisées**

Les proximités organisées sont un potentiel neutre, activable ou mobilisable par des acteurs dont les actions sont organisées selon des modalités collaboratives et coopératives. Elles sont à la fois une base et un produit de la concertation et sont en construction et déconstruction permanente, au rythme des dynamiques qui émergent à mesure que des relations ou des alliances se créent ou se défont entre les acteurs. « *La notion de proximité s'inscrit dans une conception de la réalité économique, comme de la réalité sociale, essentiellement relationnelle. Elle renvoie à la fois à la séparation, économique ou géographique, des acteurs (individuels ou collectifs), détenteurs de ressources différentes et aux relations qui les rapprochent (et/ou les éloignent) dans la résolution d'un problème économique (production d'un bien, innovation technologique* » (Gilly, Torre, 2000)

Selon Torre (2010) les notions de Proximités Géographiques et Organisées recouvrent avant tout un potentiel, offert aux individus, aux groupes d'individus et à leurs actions (techniques

et institutionnelles). Ce potentiel peut ou peut ne pas exister à un moment donné, et donc être mobilisable ou activable par l'action et les représentations des acteurs, lui conférant une valeur.

Les Proximités Organisées sont alors des passerelles entre les acteurs, qui les poussent à communiquer sur leurs pratiques et travailler ensemble. C'est le jeu des proximités géographiques et organisées qui agit comme terreau permettant l'émergence de la dynamique territoriale et l'instauration de la gouvernance des territoires. Les proximités géographiques et organisées ne sont pas immuables et figées elles se transforment et se renouvellent en permanence et ce en fonction des enjeux territoriaux impactant les trajectoires territoriales. Leurs rythmes de transformations varient en fonction des logiques auxquels un groupe est soumis. Dans une logique d'appartenance les recompositions entre les membres d'un même réseau sont rapides tandis que dans les logiques de similitude le substrat du système de valeurs installé évolue à un rythme beaucoup plus lent.

En situation de coopération, les acteurs subissent de facto la proximité géographique et peuvent, s'ils le veulent, se rapprocher au niveau organisationnel afin de travailler ensemble, d'interagir, d'échanger, de se concerter. Ce rapprochement peut être fait par la définition d'un lieu de travail commun, ou un lieu de rencontre occasionnel, impliquant la création d'infrastructures favorisant le travail collaboratif permettant à la fois un gain de temps et de coût, mais aussi le renforcement du sentiment d'appartenance des groupes. C'est ce genre de lieux qui permet la naissance de dynamiques d'innovation et de créativité.

En mobilisant les logiques **d'appartenance** et de **similitude** ainsi que les logiques **professionnelles**, les acteurs peuvent construire des actions communes, c'est d'ailleurs sur elles que reposent les coopérations permises par la proximité organisée. En effet les relations qui se créent dans le cadre de réseaux ou d'organisations sont essentielles à l'existence d'une logique d'appartenance, car ils permettent les échanges grâce auxquels se produisent les règles et les modalités techniques d'arrangements. Ils sont aidés en cela par l'existence de représentations communes qui facilitent l'émergence de projets communs sans pour autant se soumettre à des règles collectives négociées. La proximité organisée, qui est une construction volontariste assure alors, une fonction de régulation. Elle est capable de réhabiliter le lien social en permettant la mise en place d'actions communes lesquelles permettent de mettre en lumière les attentes, les intérêts, les stratégies des différents acteurs.

De son côté la logique de similitude implique de faire en amont référence à des valeurs partagées. Elle permet de mettre en commun les expériences des acteurs pour qu'ils puissent adhérer à un projet collectif et se distingue de la logique d'appartenance, car l'amorce de son processus est conditionnée par la soumission aux règles de dialogue et d'itération. Dès lors, les acteurs adhèrent à l'ensemble des règles coproduites, ces dernières ont cependant un caractère provisoire et révisable et se transforment en fonction des besoins collectifs, le processus ajustable est fait de compromis et de concessions et sert de base ou de chemin aux groupes concernées.

### 2.1.1.3. Les proximités territoriales

La proximité territoriale peut être définie comme « *la capacité d'acteurs proches géographiquement à se coordonner* » (Pecqueur et Zimmermann, 2004) à travers un jeu de pratiques coopératives de proximité. C'est un élément constitutif de la stratégie des acteurs territoriaux, caractérisée par une multitude de mécanismes de proximité qui sustentent leur fonctionnement (Torrès, 2003). Il s'agit d'un « *mix de proximité* » fait de proximité géographique et de proximité organisationnelle.

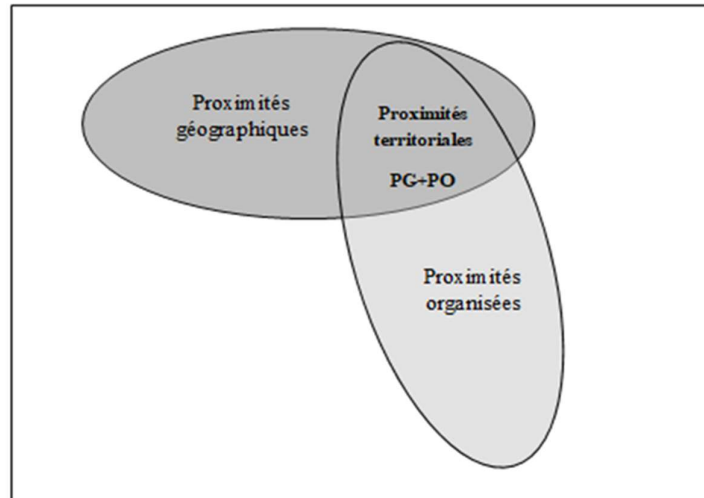


Figure 1 Les proximités territoriales  
Source : (Glon, et al., 2016)

## 2.1.2. Les proximités selon Boschma

En plus des proximités géographiques, Boschma identifie d'autres types de proximités.

### 2.1.2.1. Les proximités cognitives

La notion de proximité cognitive<sup>18</sup> signifie que les personnes partageant le même socle de connaissance peuvent apprendre les uns des autres. Cette capacité se réfère aussi bien aux connaissances qu'aux compétences acquise par les différents acteurs.

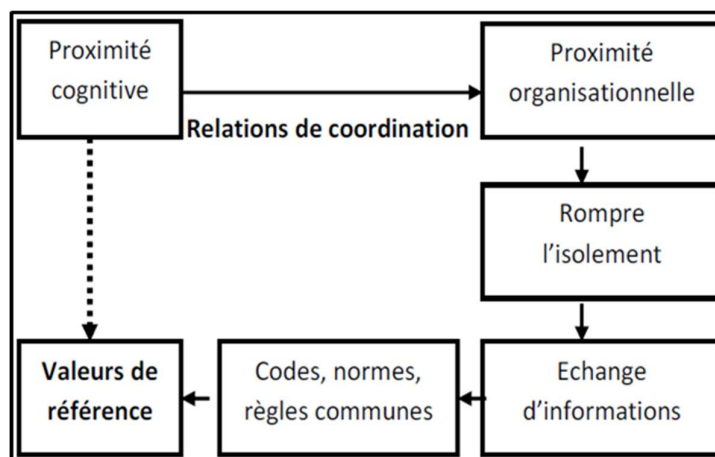


Figure 2 la construction des proximités cognitives

Source : Asma Benbouhedja 2018

### 2.1.2.2. Les proximités organisationnelles

La proximité organisationnelle désigne l'intensité et degrés d'autonomie des relations partagées par des acteurs au sein d'une organisation ou entre organisations distinctes. Allant d'un milieu sans proximité organisationnelle à un milieu à la proximité organisationnelle élevée.

### 2.1.2.3. Les proximités sociales

Les proximités sociales désignent l'ensemble des relations encadrées entre acteurs impliquant un rapport de confiance basée sur l'amitié, les liens familiaux ou encore l'expérience. Cet encastrement exclut les personnes partageant un ensemble de valeurs.

<sup>18</sup> La cognition désigne la capacité d'assimilation, de perception, d'interprétation et d'évaluation par un individu de phénomènes qui l'entourent.

### 2.1.2.4. Les proximités institutionnelles

Les proximités institutionnelles désignent un ensemble structures institutionnelles et culturelles, partagées par les acteurs constitué à la fois d'un cadre institutionnel fort (lois, règlements et gouvernement actif capable de réactions) et d'une structure culturelle forte (langue, us et traditions communes).

Tableau 4 Caractéristiques des formes de proximité

Proximité	Dimension clés	Proximité faible	Proximité forte	Solutions
<b>Cognitive</b>	Différentiel de Connaissance	Incompréhension	Manque de ressources de nouveauté	Base de connaissance commune avec des capacités diversifiées et complémentaires
<b>Organisationnelle</b>	Le contrôle	Opportunisme	Bureaucratie	Système faiblement couplé
<b>Sociale</b>	La confiance basée sur les relations sociales	Opportunisme	Pas de rationalité économique	Mélange de relations intégrées et de marche
<b>Institutionnelle</b>	La confiance basée sur des institutions communes	Opportunisme	Blocage et inertie	Contrôle et équilibre institutionnel
<b>Géographique</b>	La distance	Pas d'externalité spatiale	Manque d'ouverture géographique	Mélange de buzz local et de relations extra-local

Source Boshma (2005), « Proximity and Innovation: A Critical Assessment », *Regional Studies*, 2005 Vol. 39, n°1.

### 2.2. Les apprentissages

La notion d'apprentissage désigne « *le processus par lequel un acteur acquiert de nouvelles connaissances et compétences qui l'amènent à changer durablement ses manières de penser et d'agir* » (Delpeuch, Vassileva 2010). Les apprentissages sont des leviers de développement pour les territoires qui sont à la fois des espaces décisionnels et des lieux d'articulation d'enjeux multiples (Torre, et al., 2017).

En apprenant à réagir aux initiatives locales mais aussi aux dispositifs instaurés par les pouvoirs publics, les territoires, acteurs majeur de développement, accumulent des automatismes ou des routines qui leur permettent d'être plus compétitifs, en explorant et exploitant à chaque fois des ressources nouvelles et révélant les compétences ancrées. A son tour la compétitivité joue un rôle dans les processus de construction des connaissances, des codes interprétatifs, des modèles de coopération et de décision sur lesquels se fondent les parcours innovateurs des territoires. Elle contribue à l'apprentissage collectif et à l'accumulation des connaissances et des compétences.

La capacité des territoires à s'adapter aux conditions de leur environnement, à créer et à innover, à bifurquer et à réguler est due d'une part à leur capacité à générer des apprentissages, et d'autre part à la présence de réseaux. L'apprentissage est l'ingrédient le plus important pour permettre de mettre en place une organisation apprenante, dont la qualité principale est de le soutenir. L'apprentissage est appréhendé dans sa dimension relationnel et interactive peut être considéré comme collectif et organisationnel (Dorvilier, 2007).

La base du processus d'apprentissage est la mise en jeu de relations entre apprenant et objets. Il s'inscrit toujours dans un contexte social qui est constitué d'individus dotés d'une organisation favorisant la transmission des connaissances et leur évolution. Ce contexte est aussi institutionnel et l'impact des institutions sur l'apprentissage est très important puisqu'il peut agir comme accélérateur d'apprentissage tout comme il peut le freiner voir le bloquer comme c'est le cas pour la formation ou la recherche.

- **Objet** (informations, savoirs, comportements connaissances, représentations et structures de représentation, actions).
- **Sujet de l'apprentissage** (individus, groupes spécifiques, organisation).
- **Déclencheur d'apprentissage** (erreur, mauvaise performance, innovation, changement dans l'environnement externe ou interne, crise)
- **Objectif** (efficacité, performance, avantage concurrentiel),
- **Processus** (routine organisationnelle permettant l'amélioration, imitation, innovation organisationnelle, modes d'action, interaction, socialisation, codification et mémorisation)

La dynamique d'apprentissage reflète la capacité des acteurs à modifier collectivement leurs comportements en fonction des transformations qui ont lieu dans leur milieu. C'est l'exercice régulier de cette dynamique qui rend aisément perceptibles les transformations du milieu et

permet l'adaptation des acteurs par le développement de nouveaux modes d'interactions assurant l'équilibre entre coopération et compétition (coopétion), cela permet l'instauration de codes et surtout savoir-faire nouveaux.

### **2.2.1. Les règles**

Ce sont des procédures qui permettent de guider l'apprentissage, et bien qu'elles s'appuient sur l'expérience acquise dans des contextes d'actions similaires, elles ne sont pas prédéfinies avant l'action mais constituent des cadres cognitifs interprétables en cours de cette dernière. Les règles sont révisables le long d'un processus d'apprentissage collectif basé sur les anticipations sur les intentions des autres, l'environnement qui est un socle commun où se produisent les interactions, et les institutions et conventions qui servent de règles régissant les actions. Ces actions sont fortement impactées par une mémoire sociale collective qui se cristallise dans des normes conventions et rites (Dupuy, et al., 1996).

### **2.2.2. Les conventions**

Par conventions on entend groupes de règles relatives aux comportements socialement interactifs et résultant d'un processus social d'interactions. Ce processus implique la transition d'un individu rationnel à un individu cognitif puis au collectif, à travers l'instauration de conventions, Les conventions ne sont pas figées mais en perpétuelle construction. Ils permettent la convergence des comportements collectifs.

### **2.2.3. L'apprentissage organisationnel**

L'apprentissage organisationnel peut être défini comme l'acquisition et le développement collectif et organisé de compétences partagées au sein d'une organisation. Il est véhiculé et transmis par des individus ou des groupes constitutifs de l'organisation et existe grâce à leurs interactions.

La base du processus d'apprentissage est la mise en jeu de relations entre apprenant et objets. Il s'inscrit toujours dans un contexte social qui est constitué d'individus dotés d'une organisation favorisant la transmission des connaissances et leur évolution. Ce contexte est aussi institutionnel et l'impact des institutions sur l'apprentissage est très important puisqu'il peut agir comme accélérateur d'apprentissage tout comme il peut le freiner voir le bloquer comme c'est le cas pour la formation ou la recherche. Il existe deux types d'apprentissages identifiés par Planque en 1991 et Maskell en 2006 :



### **2.2.3.1. L'apprentissage Monofonctionnel**

Ou « *strong focused learning* » : Cet apprentissage est ciblé et finalisé et ces objectifs sont prédéfinis en amont, puisque les tâches des différents acteurs sont établies au départ, et l'organisation du travail est convergente forte et anticipe les effets externes. Il s'agit d'un apprentissage stable, qui connaît moins d'incertitudes et limite les risques.

### **2.2.3.2. L'apprentissage Multifonctionnel**

Ou « *diffused focused learning* ». Cet apprentissage est diffus complexe et traite de plusieurs dimensions à la fois. Dans ce type d'apprentissage le rôle de chaque acteur n'est pas établi en amont et la confiance mutuelle est une condition préalable à toute action. En effet, les acteurs doivent partager des valeurs communes avoir un langage commun, et capitaliser leurs relations par l'instauration des valeurs de références et de règles de comportement pour pouvoir coopérer tout en étant concurrents. Ce type d'apprentissage est incertain et instable et dépend d'une proximité géographique pour être mis en place, ou au minimum le partage et l'accumulation d'expériences antérieures impliquant une sociabilisation antérieure.

**Les proximités seraient alors en faveur de dynamiques cumulatives d'amorçage et de mobilisation de connaissance et de ressources. De même elles sont capitales pour la création d'interactions efficaces et enrichissantes, et peuvent être le support de la créativité et de l'innovation dans les territoires.**

### **2.2.4. L'organisation apprenante**

Une organisation apprenante est une organisation qui intègre les processus d'apprentissage dans ces stratégies de développement. Selon Bovier un « système d'actions qui s'organise pour apprendre en permanence, capitaliser ses savoir-faire et ses compétences, pour les transmettre et se transformer volontairement pour atteindre ses objectifs en fonction des évolutions de son environnement, de ses ressources, de sa culture, des représentations des acteurs en son sein » .

L'organisation apprenante se distingue des autres organisations par la présence ou la maîtrise de cinq disciplines, (Senge, 1990). Ces disciplines permettent de mettre en œuvre une organisation apprenante et la création de structures qui favorisent l'apprentissage continu, l'adaptation et la croissance de l'organisation (Yadav, et al., 2016).

- **La pensée systémique** (*systems thinking*) : la pensée systémique est la discipline qui intègre les autres disciplines. Elle désigne la capacité de percevoir le monde comme

un système complexe dans lequel les individus admettent que tout est relié. Le système y est appréhendé au travers des liens qui se forment entre les différents éléments qui le constituent.

- **La maîtrise personnelle** (*personal mastery*) : c'est un élément propre à chaque individu, mais qui permet à l'organisation d'apprendre, car sans apprentissage individuel il n'y a pas d'apprentissage collectif, bien que l'apprentissage individuel ne soit pas forcément garant d'un apprentissage de l'organisation. Lorsque les individus augmentent leur capacité d'apprentissage ils sont capables d'améliorer ensemble la capacité d'apprentissage globale de l'organisation, si toutefois, cette dernière est réceptive et disposée à instaurer des mécanismes qui le rendent possible.
- **La vision partagée** (*building shared vision*) : la vision partagée est une discipline qui sert de socle à une philosophie de l'organisation apprenante. Elle permet de conjuguer les regards de l'ensembles des individus d'une organisation autour d'un objectif commun et est vitale à l'organisation car elle prodigue énergie et visée nécessaire à l'apprentissage.
- **L'apprentissage en équipe** (*team learning*) : c'est une discipline qui vise à développer les compétences individuelles sur lesquelles elle s'appuie, au sein d'une équipe. Lorsqu'une équipe a les compétences nécessaires et une vision partagée ils peuvent aisément harmoniser leurs actions.
- **Les processus mentaux** (*mental methods*) : cette discipline désigne un cadre pour le processus cognitif, l'imaginaire individuel ou collectif, la perception qu'on les individus de leur milieu, c'est une construction tacite et subconsciente auquel les individus ont recours inconsciemment.

### 2.3. Les ressources territoriales

Il apparait à la lecture des dynamiques qui structurent les territoires du plus simple au plus complexe que la proximité crée des relations structurelles spécifiques nouvelles entre les acteurs sociaux et économiques. La ressource résulte de la relation entre un acteur, une pratique et une matière. La pratique est entendue comme une séquence complexe de connaissances acquises précédemment ou dans l'action et qui évolue dans le temps et dans l'espace.

*« Sans pratique la matière demeure un pur « donné » inerte et ses propriétés sont latentes. Sans pratique la matière n'est pas dévoilée en tant que champ de possibles : sans pratique aucune relation, aucun rapport avec la matière et partant aucune production » (Raffestin, 1980).*

Si on admet que le territoire est un construit d'acteurs dont la configuration idéalisée est celle d'une solution aux problèmes qui lui sont inhérents, la ressource territoriale peut alors être exprimée comme « *la substance du territoire* » (Gumuchian, et al., 2007), dont l'existence même dépend de son aptitude à générer de la ressource par la conjonction des stratégies d'acteurs. La notion de ressource territoriale s'impose alors comme une figure nouvelle du développement territorial et de l'aménagement des économies dans le contexte de la mondialisation. Autant que processus, elle met en relation une technique, un collectif d'acteurs et un territoire. La technique varie de la rénovation d'un édifice, inscription de circuits touristique, la labélisation etc. le collectif d'acteurs renvoi quant à lui, aux acteurs et le type de coordination objet/système de production qu'ils font, qu'il s'agisse d'associations de sauvegarde du patrimoine, de réseaux d'innovation ou autre. Pour finir le territoire à la manière dont la ressource s'inscrit dans le temps et dans l'espace (échelles, temporalités, provenance des acteurs, etc) (Kebir, 2006).

La ressource territoriale est, dans la suite logique de ce raisonnement, une caractéristique construite d'un territoire spécifique dans une optique de développement. Elle renvoie systématiquement à une intentionnalité des acteurs ainsi qu'à un substrat idéologique du territoire, qui se construit aussi bien autour de composantes idéelles (authenticité, profondeur historique) que matérielles (patrimoine, faune et flore, géologie, etc.).

Il est important de dépasser l'approche qui consiste à recenser de manière élémentaire les ressources en en déduisant l'imaginaire, toutes les ressources ne sont accomplies que lorsqu'on y amorce un processus de mise en œuvre en vue de les valoriser, ou d'en faire un moyen de transformer le territoire.

Le présent tableau résume le positionnement de la construction territoriale dans les débats d'auteurs de référence, sur les différents systèmes d'acteurs.

Tableau 5 systèmes d'acteurs et construction territoriale

Système	Auteurs	Mots clés	Positionnement dans les débats sur la construction territorial
<b>Civique</b>	J-J Rousseau	Volonté collective, égalité	La construction territoriale doit servir les intérêts collectifs, et l'égalité entre les acteurs HUC (habitant-usager-citoyen)
<b>Industriel</b>	St-Simon	Productivité, efficacité, compétence	La construction des territoires a pour objet l'efficacité, leur organisation doit répondre à une amélioration de la productivité
<b>Domestique</b>	J-B Bossuet	Relations de confiance, personnalisation	Les territoires doivent être des lieux d'échanges favorisant les liens sociaux, les échanges et la confiance entre les acteurs.
<b>Opinion</b>	T. Hobbes	Reconnaissance par autrui	Discourir sur la construction du territoire dans les débats publics a pour objet la reconnaissance par autrui
<b>Marchand</b>	A.Smith	Marche, affaires, transactions	La construction des territoires a pour objet de répondre aux besoins du marché
<b>Inspiré</b>	St- Augustin	Créativité, relations entre individus et la totalité (groupe)	Aucun positionnement dans les débats sur les projets de territoire.

Source : (Kebir, 2006)

Une ressource non identifiée et non mise dans un processus de révélation est une ressource latente et constitue un potentiel non identifié comme tel par les acteurs qui ont à charge de réfléchir au développement de leur territoire. Une ressource n'est accomplie que quand les acteurs ont l'intention de la révéler, qu'ils mettent en pratique des stratégies, dans un contexte socio-politique donnée. De ce fait c'est le sens que la société donne à la ressource qui va la créer car il n'y a pas de ressource en soi.

### **2.3.1. Le rôle de la constructibilité de la ressource dans « la fabrique des territoires »**

En géographie la ressource désigne les moyens dont dispose un individu ou un groupe d'individu pour créer de la valeur/ richesse. Elle est à la fois une partie du processus de la construction et une partie du résultat final.

La construction territoriale s'apparente à un mode d'adaptation par la réappropriation, qui marque le passage des territoires « donnés » comme reflet d'une histoire politique et d'un découpage administratif, aux territoires « construits » et consentis par des acteurs d'origines multiples. Elle ne peut se faire sans s'appuyer sur un raisonnement stratégique lequel repose sur trois pôles : objectifs, ressources et contraintes (Crozier, 1991) . Les ressources sont déterminantes car elles permettent de définir voire d'ajuster les objectifs et non l'inverse. Par ailleurs, il n'est pas possible de séparer le raisonnement sur les contraintes de celui sur les ressources car ce qui est ressource est souvent « contrainte », de même que les contraintes peuvent devenir ressources.

Il n'y a pas de ressource sans intention d'acteurs ou de groupes d'individus (Glon, et al., 2016). Le territoire qui est fait d'une combinaison de ressources est toujours la réalisation d'intentions dont la territorialité est l'expression. Il se construit sous l'effet d'actions et l'action est toujours intentionnelle, ce qui nous met face à une opposition que nous croyions évidente : celle du territoire donné/ territoire construit qui relèverait alors d'une logique similaire, mais d'intentions différentes. Il ne peut donc pas y avoir de territoire sans intentionnalité volontaire transitant par le filtre des représentations pour définir ce qui fait ressources ou non aux yeux des acteurs, et toutes actions visant à le rendre possible ne peut exister sans intentions.

La ressource existe alors à travers le projet. Ce dernier la met en valeur lui permettant de faire territoire. En définissant ce qu'est la ressource et ce qu'il est possible d'en faire il devient l'instance à même de formuler, mobiliser et de valoriser la ressource et alloue ainsi à la ressource et à lui-même le caractère « territorial ».

### **2.3.2. Les caractéristiques de la ressource**

#### **2.3.2.1. La position**

Les attributs de position de la ressource interrogent sa situation. Le plus souvent la ressource est du domaine de l'idéelle, de l'imaginaire et de la mémoire collective, c'est le résultat d'un

processus cumulatif d'apprentissage largement influencé par la culture et les références identitaires aussi bien individuelles que collectives qui transcendent l'histoire détermine la construction géographique de la ressource et modifie consubstantiellement le « produit » du territoire.

#### **2.3.2.2. La constructibilité**

La constructibilité de la ressource fait référence au processus qui a conduit à l'émergence de cette dernière, sa constitution, son appropriation, l'identification de son potentiel et la révélation de son caractère spécifique, la faisant passer d'un flux à un stock (Gumuchian, et al., 2007). Cette cristallisation est le fruit de jeu d'acteurs et d'institutionnalisation des normes liés à leurs proximités cognitives, ces deux facteurs peuvent à la fois construire ou détruire les dynamiques territoriales, car ils sont en mesure de définir ce qui fait ressource et ce qui ne le fait pas, décidant ainsi si le territoire avance, stagne ou régresse. Les acteurs sont alors en mesure d'impacter les processus de construction de la ressource, les dynamiques territoriales et de ce fait « la fabrique des territoires ».

#### **2.3.2.3. La complexité systémique**

La ressource est révélée par sa complexité systémique, mais elle ne peut devenir à l'instar des facteurs de production classiques<sup>19</sup>, un intrant simple dans les processus de production territoriaux. Les ressources se combinent entre elles et les processus historiques jouent un rôle important dans la configuration des combinaisons variables (Gumuchian, et al., 2007) qui les caractérisent. Le territoire est alors défini par les effets systèmes de l'offre composite qui émane des différentes combinaisons des ressources.

#### **2.3.2.4. Le sens**

Le sens de la notion de ressource territoriale est quelque peu pléonastique car la juxtaposition du qualificatif territoire au vocable ressources laisserait sous-entendre qu'une ressource pourrait être extra territoriale. Donner du sens à des objets signifie de les considérer comme partie intégrantes d'une intentionnalité, de les confronter aux représentations et de les mettre en projet.

---

<sup>19</sup> Les facteurs de productions sont : la matière première, le travail, le capital et l'information.

### 2.3.3. Les processus conduisant aux ressources territoriales

Le processus par lequel les ressources émergent est autant du domaine idéationnel que du matériel (De Gregori, 1987), cela dit cinq processus permettent de construire les ressources territoriales.

- **Processus A : coordination collective :** La ressource territoriale procède d'un processus interactif entre certains acteurs et nécessite donc une certaine coordination entre eux, de l'ingénierie et de l'organisation collective avérée.
- **Processus B : appropriation commune :** La ressource territoriale procède d'un processus de mise en commun d'idées, d'objets, de produits, de savoir-faire, ... et nécessite donc une appropriation collective au sein d'un réseau d'acteurs constitué (ce processus B est relié directement au processus A - souvent après lui mais pouvant être instigateur du processus A).
- **Processus C : apprentissage cumulatif :** La ressource territoriale procède d'un processus cognitif dans lequel les acteurs apprennent ensemble et de manière cumulative à entreprendre, résoudre des problèmes, changer de manière de faire et nécessite donc un apprentissage collectif de nouveaux savoirs communs.
- **Processus D : spécification progressive :** La ressource territoriale procède d'un processus permettant de sortir progressivement (car il n'y a pas de seuil entre ce qui est générique et ce qui est spécifique) une ressource de sa dimension générique en la spécifiant et nécessite donc de la spécification concrète, tangible, attestée, voire certifiée.
- **Processus E : territorialisation instituée :** La ressource territoriale procède d'un processus de stabilisation et de légitimation dans des formes territoriales existantes (ou émergentes mais se comportant « comme des territoires ») et nécessite donc de s'inscrire dans des cadres, logiques et dynamiques qui sont ceux des territoires.

### 2.3.4. Le capital social

Le capital social « *l'ensemble des normes et des réseaux qui facilitent l'action collective* » a commencé à susciter l'intérêt lorsque les travaux sur les coordinations non marchandes et la prise en compte de l'environnement institutionnel et social dans le processus décisionnel se sont développés. La littérature n'a pas manqué de souligner le lien positif entre capital social

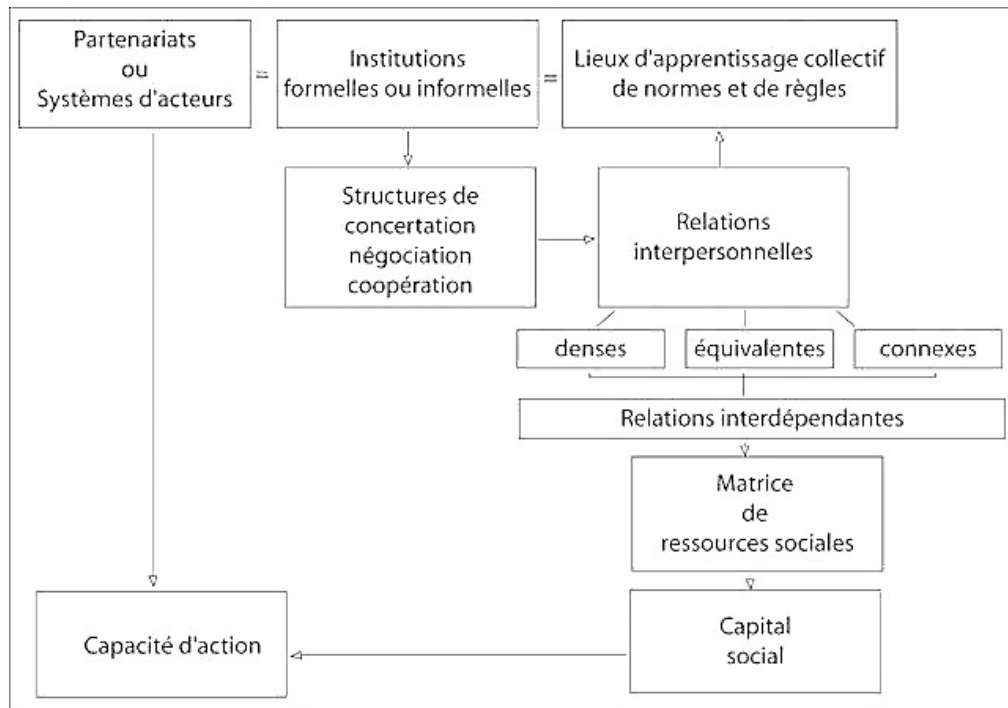
et développement, considérant le capital social comme variante explicative de la performance économique locale (Angeon, et al., 2006).

Coleman est un des auteurs qui ont le plus fait évoluer les études sur le capital social. Il le considère comme étant constitué d'une variété d'entités par ses fonctions (Coleman, 1988). Coleman aborde les trois grandes acceptions du capital social qu'il considère à la fois comme un partage de ressources, comme un avantage structurel et pour finir comme un bien public. Il démontre son rôle pour les familles et les groupes d'individus dans la formation du capital humain, ainsi que sa relation très forte aux structures des relations dont ils disposent.

Le capital social désigne *« l'ensemble des ressources actuelles ou potentielles qui sont liées à la possession d'un réseau durable de relations plus ou moins institutionnalisées d'interconnaissance et d'inter-reconnaissance ; ou, en d'autres termes, à l'appartenance à un groupe, comme ensemble d'éléments qui ne sont pas seulement dotés de propriétés communes (susceptibles d'être perçues par l'observateur, par les autres ou par eux-mêmes) mais sont aussi unis par des liaisons permanentes et utiles »* (Bourdieu, 1980).

Pour Bourdieu, construire le concept de capital social aide à comprendre la logique qui permet à ce type de capital de s'accumuler, se transmettre, se reproduire et se transformer en capital économique, et inversement de quelle manière le capital économique se transforme en capital social (Bourdieu, 1984 repris 2002). Il permet aussi de connaître les lieux où ce genre d'accumulation et de transmission est rendu possible depuis « la maison » jusqu'aux « clubs » associations et autres lieux d'interactions sociales. Pour Bourdieu le capital social n'a pas de contenu propre, c'est un multiplicateur de capital. Il est en cela second par rapport aux autres formes de capitaux. C'est un "méta- capital" (Angeon, et al., 2006).





**Figure 3 Systèmes d'acteurs et capacité d'action**  
**Source : (Lacquement, et al., 2016)**

Le présent schéma stipule que les systèmes d'acteurs et les partenariats qui peuvent s'y produire entre les acteurs conscients de leur interdépendance et de leurs divergences d'intérêts, leur permettent de construire des dispositifs qui confèrent à leurs actions individuelles plus d'efficacité et de cohérence (Lacquement, et al., 2016). Cette coordination se déroule dans le cadre d'institutions (formelles ou informelles) qui permettent aux acteurs d'apprendre ensemble, d'échanger les informations de partager les ressources et d'avoir un système de valeurs partagées pour finir de co-construire des normes et des règles. Pour que cela soit possible ils doivent disposer de structures de coopération, de concertation et de négociation en plus des relations interpersonnelles.

Les choix des acteurs sont influencés par les structures sociales dans lesquels ils évoluent et conditionnent le système d'action, le cumul des expériences et les apprentissages permet de constituer un capital social qui aide à son tour à renforcer la capacité d'action.

### 2.3.5. Le capital territorial

Le concept de capital territorial est ici mobilisé pour souligner le rôle des sociétés locales et leur capacité à la fois à s'organiser en réseaux de coopération (et donc à développer un capital relationnel et social) afin d'induire des systèmes d'action dans des territoires de projets (posant la question de la gouvernance), mais aussi de concevoir des stratégies de développement et donc de construire des ressources territoriales.

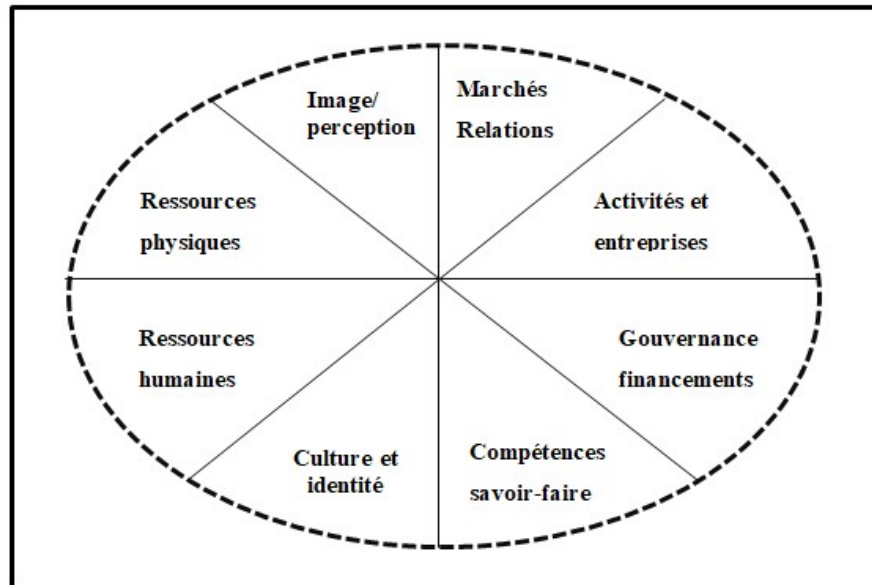


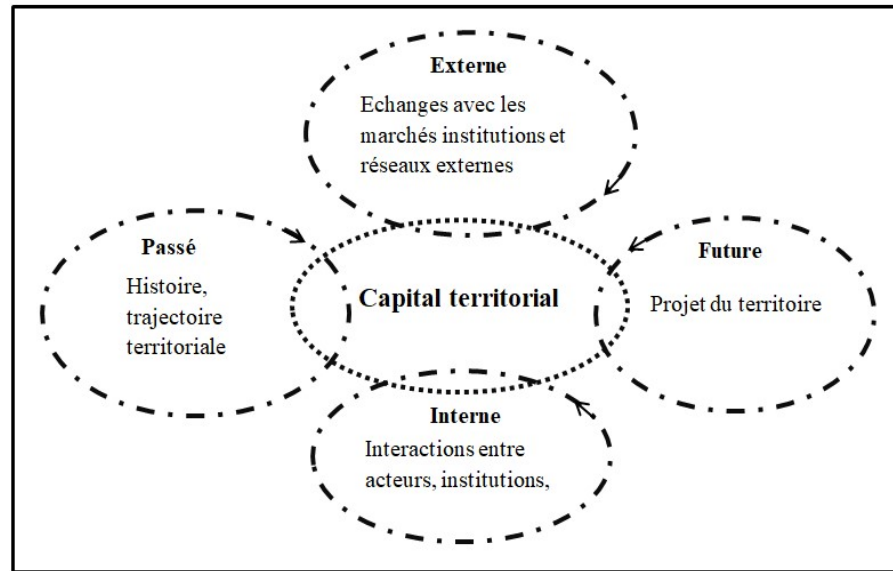
Figure 4 : Les composantes du capital territorial  
Source : (Lollier, et al., 2005)

L'homme dispose de trois types de ressources pour améliorer ses conditions de vie, il s'agit des ressources économiques, des ressources politiques et des ressources symboliques inscrites dans les relations sociales (Weber, 1971). Les relations personnelles des individus font partie de leurs ressources et elles comptent.

Le concept de capital territorial est à la fois un concept fonctionnel et relationnel emprunté à l'économie territoriale, associant trois dimensions du système territorial<sup>20</sup> que sont les ressources territoriales (matérielles et immatérielles), le capital relationnel et la gouvernance

<sup>20</sup> Le système territorial est mobilisé lors de la conception des stratégies de développement territorial et du déploiement des projets de territoire, son capital est mis en pratique lors des processus décisionnels et coopératifs que les acteurs mettent en place dans la construction territoriale. C'est un concept qui interroge la capacité des acteurs à se mobiliser, à coopérer et à concevoir des stratégies partagées de développement en instaurant des systèmes d'actions efficaces.

locale. Ce concept est mobilisé en géographie afin d'examiner l'articulation entre les deux dimensions principales du développement. Il est mu par 4 dimensions et allie la dimension interne (avec l'ensemble des interactions qui se produisent entre acteurs et institutions) à la dimension externe (constituée des échanges avec l'extérieur -marchés, institutions et réseaux-). En se basant sur l'histoire et la trajectoire territoriale garante d'un ancrage identitaire fort, le capital territorial permet de se projeter dans le futur tenant compte des spécificités locales.



**Figure 5** Les quatre dimensions du capital territorial  
Source : Asma Benbouhedja 2020

Plusieurs types de connaissances sont mobilisés lors de la construction du capital territorial. Elles peuvent être acquises et transmises de génération en génération comme c'est le cas des savoir-faire et patrimoine à Constantine. Elles peuvent également être transférées comme c'est le cas des modèles de développement économiques ou des projets de « capacity building » tous deux inscrits dans le cadre de la coopération internationale ou alors des joint-ventures entre une entreprise nationale et une entreprise internationale. Tous comme elles peuvent être produites directement dans les territoires et faire l'objet d'analyses, d'expertises et de capitalisation.

Les connaissances acquises et transmises de génération en génération sont fortement ancrées. Elles sont fortement imprégnées par le milieu, sa géographie, son histoire, son économie, sa culture, ses rapports sociaux et son habitus.

Les modalités de transmission intergénérationnelles sont complexes et leur intensité dépend de la cohérence et de la consistance du territoire. Dans le cas de Constantine, et compte tenu de l'épaisseur du territoire et l'hétérogénéité de ses systèmes d'acteurs, ces modalités de transmission sont pour le moins complexes et impactent les capacités d'absorption des changements et innovations qui peuvent perturber les structures d'apprentissages en vigueur. Les connaissances transférées sont de nature méthodologique, elles découlent de l'observation d'expériences locales abouties dans d'autres territoires et leur transposition en réponse à une commande spécifique, dans des contextes présentant des caractéristiques estimées proches de celles des territoires observés. C'est notamment le cas des modèles de développement transférés dans le cadre de la coopération internationale, qui vont être abordés à partir du second chapitre.

Les connaissances produites sur le territoire découlent elles d'un processus qui mobilise et analyse des expériences produites localement, à partir d'analyses de projets ou d'actions entreprises au niveau local. Aussi bien les séminaires, workshops, réunions, documents de synthèse ou toute autre forme de restitution des actions effectuées. Cet apprentissage par tâtonnement ou « *learning by doing* » exige souplesse, ouverture et capacité de rompre avec les pratiques en vigueur, en somme il exige créativité et innovation. Dans ce type d'expériences il est fréquent de confronter les problématiques identifiées et formulées aux regards d'experts extérieurs de prendre le temps d'en débattre et de les évaluer et d'engager un processus itératif de formulation de projet tenant compte de l'expérience engagée.

#### **2.4. Le territoire ou la complexité d'un système**

Le territoire est le résultat de dynamiques d'acteurs dans un lieu donné, ou se forment à la fois apprentissage collectif, mémoire partagée (Pecqueur, 2006) ainsi que des mécanismes de coordination entre les acteurs (Maillat, 2010). Ces mécanismes construits aboutissent à une forme d'innovation sociale qui permet de rompre avec les pratiques coutumières et leurs succès est tributaire d'une certaine densité d'interactions. De ces interactions s'instaure une proximité organisationnelle et l'expérience partenariale qui en découle permet d'aboutir à la construction des ressources territoriales.

Le territoire apparaît alors comme une construction collective, produit et condition du processus de production des ressources spécifiques, l'émanation d'une logique de l'action collective incarné dans des institutions sociales. C'est un construit socioculturel fait d'un système de valeurs assurant la régulation et l'intégration des comportements individuels. Il est le champ où s'opèrent des interactions, des conflits, des négociations, des arbitrages, des

partenariats, pour donner au final, naissance à des normes et règles consensuelles, un apprentissage et une dynamique d'accumulation collective de connaissance tant au niveau des savoir-faire (Pecqueur, 2000 ) que du savoir-être en commun (Courlet, et al., 1996). Pour finir, un système complexe qui se maintient et se renouvelle au fil de l'histoire (François, et al., 2006).

A ce titre, le territoire offre une ressource particulière, c'est un construit d'acteurs qui s'adosse à ces spécificités pour faire face à la mondialisation. Cela passe par la diversification de l'offre territoriale et l'intégration de paramètres identitaires, historiques, paysagers, et les savoir-faire localement ancrés.

S'intéresser au territoire introduit de facto à l'espace, à l'économie, au temps ainsi qu'aux acteurs individuels ou collectifs qui font le territoire et leurs interactions. Tous ces aspects du territoire rendent son assimilation difficile et impliquent d'outrepasser les découpages disciplinaires qui ne permettent qu'une compréhension étreinte et partielle de cette réalité spatiale, économique, sociale et politique.

#### **2.4.1. L'appropriation**

Le processus d'appropriation<sup>21</sup> d'un territoire par un groupe social s'appuie sur la mise en propriété d'abord identitaire ensuite juridique de ressources locales. Ce processus de marquage d'un espace (naturel ou anthropique) implique que les individus fassent usage et protègent les composantes de leur écosystème (Bellemare, et al., 2010). Il s'agit d'un acte de captation culturelle qui modifie le rapport au territoire pour le hisser d'un rapport relationnel où l'individu est une des parties prenantes de son écosystème, à un rapport social où il est en mesure d'imposer « un droit de gérance » sur ce dernier. C'est cette appropriation par un groupe ou un ensemble institutionnel doté d'une matrice culturelle (Bellemare, et al., 2010) qui lui confère les outils (connaissance, ressources, administration) pour en être les propriétaires exclusifs.

En tenant compte de ces propos, il est possible de dire que toute action ou initiative locale, pour pouvoir aboutir à un développement territorial et construire son usage social, doit être confrontée aux matrices de la territorialité. Ceci implique toutes les sphères d'acteurs interagissant sur son territoire (états, acteurs économiques et sociaux) avec toutes les

---

<sup>21</sup> Ce processus est largement observable à différentes périodes de l'histoire de l'humanité. Il est source de conflits dans la mesure où il peut être contesté par d'autres groupes qui se sont fait confisquer leurs territoires et perdu le droit de l'altérer ou de l'aménager (c'est le cas des mouvements de colonisation par exemple).

contraintes imposées par la dimension institutionnelle normative. Pour pouvoir outrepasser cette logique, les acteurs portant des initiatives innovantes, doivent être en mesure de mobiliser des moyens, leur permettant de contourner les logiques et rapports sociaux en vigueur sur leur territoire (local voir national). Nier l'hégémonie de ces territorialités multiples implique de proposer un modèle normatif alternatif.

#### **2.4.2. L'évolution du paradigme territorial**

Selon Camagni le paradigme territorial a connu des changements de postulats depuis plusieurs décennies. Il stipule qu'il ne s'agit pas vraiment de changements mais plutôt d'enrichissements de ce qui fait la ressource territoriale.

1950 « les infrastructures comme condition préalable à la croissance »

1960 « attraction des activités externes », pôles de développement et industrie d'exportation

1970 « développement endogène », PME, compétences locales

1980 « innovation » diffusion technologique, Milieux innovateurs

1990 « l'économie du savoir », facteurs intangibles, cultures locales

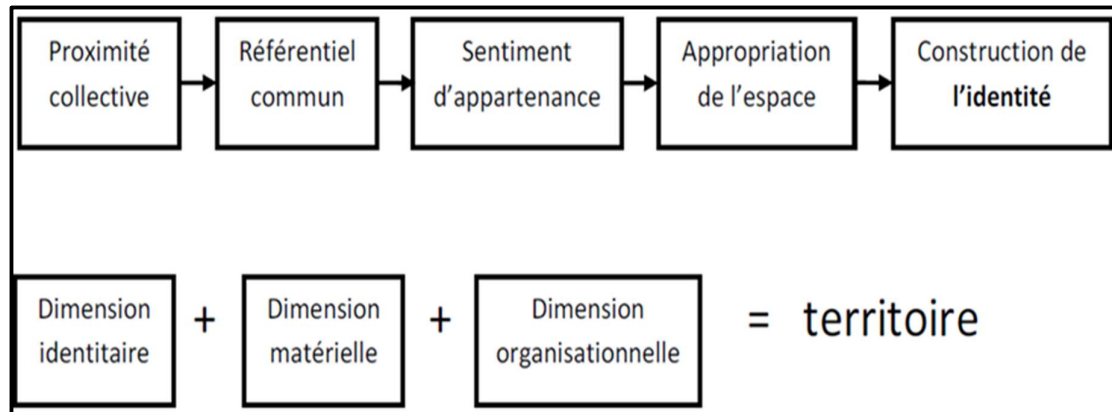
2000 « le capital relationnel », apprentissage collectif, interconnexions

#### **2.4.3. Les dimensions du territoire**

Le territoire est défini par son nom, ses limites (souvent représentées de manière tacite), son histoire, son patrimoine de même que par les mécanismes de représentation et d'appropriation que déploient les acteurs (Mancebo, 2007) et qui donnent essence au territoire. L'évolution de ce dernier, et des projets qui en visent la transformation dépend de la manière dont les acteurs mettent en œuvre leurs actions de développement des systèmes anthropiques (Cerceau, et al., 2014).

Le territoire présente une triple nature, à la fois matérielle (en relation avec l'espace géographique et les sous-systèmes du territoire), symbolique ou idéelle (en relation avec les systèmes de représentation qui conditionnent l'appréhension de l'environnement par les sociétés) et pour finir organisationnelle reflétant les capacités des acteurs à s'organiser pour transformer et aménager leurs territoires. Comme le précise G. Di Méo (1998a), « *le territoire est souvent abstrait, idéal, vécu et ressenti plus que visuellement repéré* ».

Le présent schéma décrit d'une part le processus par lequel un groupe d'individus parvient à construire une identité organisationnelle collective. D'autre part de voir qu'une des dimensions et non la moindre du territoire, dépend justement de cette construction identitaire.



**Figure 6 Dimensions constitutives du territoire**  
Source : Asma Benbouhedja2018

Pour inscrire le territoire dans une démarche de projet et envisager un développement territorial durable il est impératif de connaître les trois dimensions qui caractérisent le territoire et opérer des interactions avec les objectifs d'un projet territorial durable. Ces dimensions sont la dimension identitaire, la dimension matérielle et la dimension territoriale.

#### **2.4.3.1. La dimension identitaire**

Cette dimension est immatérielle. En sciences sociales l'identité est considérée comme un concept opératoire situé à l'intersection des dynamiques individuelles et collectives (de groupe) dans leurs rapports sociaux et spatiaux et s'intéresse aux différentes formes d'interactions qui les animent (culture, mémoire, etc.).

L'identité suscite un intérêt scientifique nouveau puisqu'elle était considérée dans une continuité temporelle certaine, « *vision substantialiste et objectale ...à une acception plus actualiste mouvante, plus dynamique* » (Di Méo, 2007). Elle est le fruit d'acteurs sociaux qui ont la capacité de la transformer dans le sens d'un environnement mouvant, de fait elle n'est plus seulement le fruit d'un processus de construction inconscient qui a conduit l'établissement d'un système de valeurs et de traits culturels partagés lié à l'appartenance « historique » à un territoire donné, mais plutôt l'expression d'une vision réflexive et consciente de ce qu'on voudrait faire de la société dans le futur.

### **2.4.3.2. La dimension matérielle**

Dans sa dimension matérielle le territoire, espace géographique est conçu comme support physique doté de caractéristiques biophysiques, morphologiques et même chimiques (Mancebo, 2007), mais aussi comme résultat de l'action et de l'interaction des hommes avec cet espace. Ces caractéristiques définissent les opportunités et les contraintes pour le développement des systèmes anthropiques (Cerceau, et al., 2014).

### **2.4.3.3. La dimension organisationnelle**

Dans sa dimension organisationnelle le territoire est une entité caractérisée par une configuration spécifique des acteurs sociaux, économiques et institutionnels. Les rapports entre ses acteurs sont marqués de certaines caractéristiques telle que la hiérarchie, la domination, la solidarité ou encore la complémentarité (Mancebo, 2007).

### **2.4.4. Les dynamiques territoriales, les proximités et l'apprentissage collectif**

La dynamique désigne à la fois le changement et l'évolution ainsi que la capacité d'y parvenir. Etudier les dynamiques territoriales conduit donc à détecter les changements mis en œuvre en termes de localisation des personnes ou des entreprises, mutations spatiales, stratégies d'acteurs, leur aptitude à transformer l'espace ainsi que l'impact des dynamiques se produisant à une échelle plus globale sur le devenir des territoires locaux.

Le vocable dynamique est d'autant plus intéressant car aux yeux des analystes, il permet de reconnaître le processus d'évolution des territoires (trajectoires et temporalités) et d'intégrer l'importance de l'environnement culturel, politique, historique et technologique (contexte et ressources).

L'analyse des dynamiques territoriales est caractérisée par l'importance du rôle de l'histoire longue qui marque la construction des territoires. La fréquence des rencontres, des interactions et des échanges mutuelles entre les acteurs dans un territoire donné, permet de développer une mémoire et un apprentissage collectif. Cet apprentissage cognitif collectif révèle la capacité d'un groupe donné à apprendre ensemble, à supposer qu'une proximité existe au préalable. Il permet, en reproduisant les mécanismes préalablement exercés, de générer ou révéler des ressources dans un territoire.



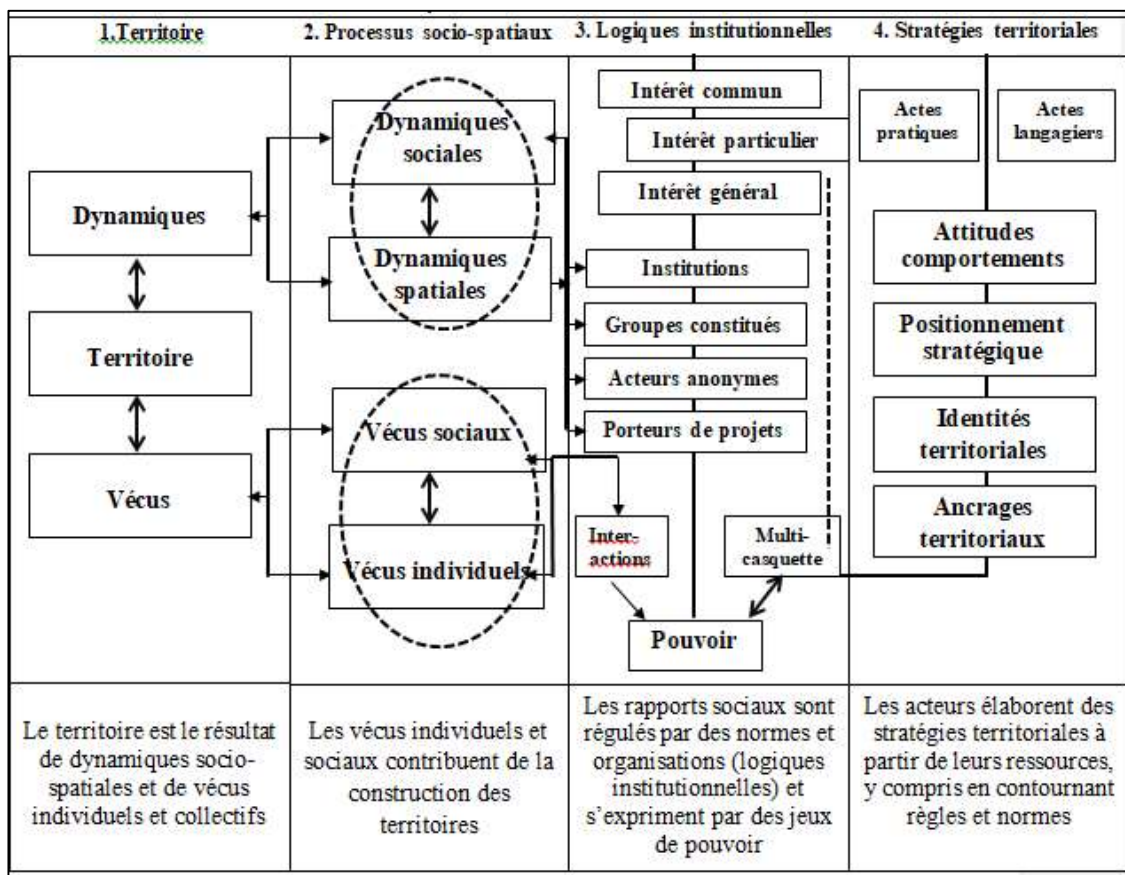
L'acquisition de connaissance ou l'apprentissage est un processus de création et de construction conceptuelle caractérisé par le fait de s'appuyer sur des représentations mentales (non figées), qu'il produit un résultat nouveau (en réponse performante à un problème donné) et qu'il est un processus inductif non déterministe. Non seulement il permet aux acteurs d'acquérir l'information de la transformer mais aussi de la mobiliser dans leurs inférences (Dupuy, et al., 1996). C'est un processus collectif où l'ensemble des acteurs construit des représentations sociales en s'appuyant sur des anticipations concernant les intentions des autres sans pour autant en faire un savoir.

On mobilise la notion d'apprentissage collectif pour décrire les transformations créatrices, la création de connaissances partagées ou les processus d'innovation. Cette notion rencontre des difficultés conceptuelles quand il s'agit de saisir l'articulation entre plusieurs apprentissages individuels, le transfert de connaissances entre les acteurs et ce qui oriente leur rationalité en situation de changement (Hatchuel, 1999).

Hatchuel a mis en place la théorie dynamique de l'action collective. Cette théorie rend compte de la construction et de la révision d'apprentissages individuels sous la contrainte de leurs interdépendances ou rendus possibles par ces dernières. Hatchuel soulèvera plus tard qu'il existe un lien fondamental entre les formes de relations et la nature des connaissances produites par un collectif

Si on prend l'exemple des districts industriels, on peut constater que leurs dynamiques d'organisation sont fondées sur les externalités positives et les économies de proximités, ou les rapports entre entreprises et territoires ne sont plus appréhendés en termes de croisement production/espace mais plutôt en termes de coopération transversales entre les secteurs d'activités mis en place par les acteurs, les organisations et les institutions. Concrètement cela revient à mettre en place un système local de compétences, par la création d'institutions de formations ou de recherche ou le rapport entre science, recherche et innovation est constamment remis en question (Compagnac, 2012).

Ceci implique de redéfinir le rapport des universités et des institutions de recherche (laboratoires, centres de recherche, etc.) à leurs territoires en mettant en place de nouvelles formes de coopérations entre les institutions publiques et privés et les instances de recherche et de formation.



**Figure 7 les territoires soumis aux logiques de l'action**  
Source : Gumuchian, Hervé, et al. 2003.

Selon ce schéma repris depuis les travaux de Gumuchian, l'action est le résultat d'une stratégie (individuelle ou collective) inscrites dans un (des) territoires et contrainte par des logiques institutionnelles. Celles-ci sont déterminées par des processus politiques spatialement situés et socialement significatifs. C'est le territoire qui donne du sens à ces processus socio-spatiaux.

La notion de relation sociale désigne une interaction entre individus. L'interaction répond à une structure, elle a une gestalt (une forme ou une structure), et l'action est structurée par tout un système de valeurs collectives partagées ou subies. La référence à ce système de valeurs, confère du sens et de la cohérence interne et externe aux acteurs, et à leurs réseaux. Il est question d'appartenance et d'identité (Ternaux, 2007).

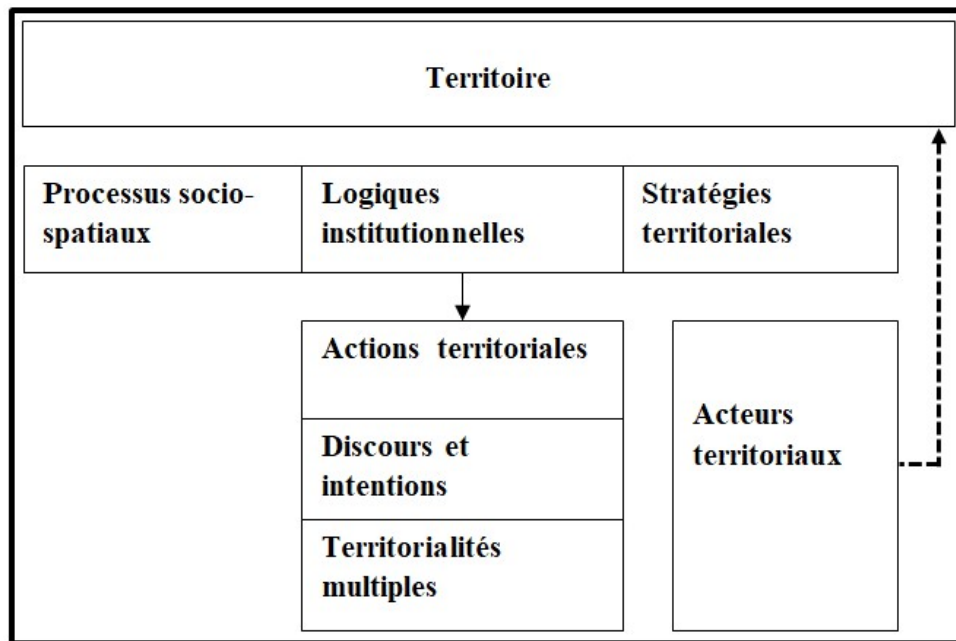


Figure 8 Actions, discours, intentions et territorialités : vers l'acteur territorialisé  
Source : (Gumuchian, et al., 2003)

L'action collective territoriale doit être décodée, car il est difficile de se situer dans les jeux d'acteurs. En effet entre les intentions d'actions, discours affiché de l'Etat et pratiques réelles de ce dernier, se glissent des logiques d'actions et d'interactions des acteurs locaux, traduisant les déclinaisons possibles des intérêts et objectifs de ces derniers, influant le développement local.

Les discours sont des actes de parole et l'action territoriale relève du principe de performativité (dire c'est faire). Pour agir les acteurs sont dotés d'intentionnalités. L'action territoriale est celle qui permet l'émergence ou la validation d'un territoire, elle se connecte directement au discours territorialisant (construction de la justification).

De nouvelles territorialités émergentes par le discours autour du territoire. Elles prennent forme tout en reflétant des intentionnalités actives (efficientes). Ces territorialités multiples se construisent toutes par des **pratiques (représentations en actes) et des discours (actes de représentations)** qui sont tous deux territoriaux et dont la nature territoriale est intentionnelle.

L'action collective peut être définie comme toute action nécessitant la coordination entre plusieurs acteurs en vue d'atteindre un objectif commun et découle de leur mobilisation, dès

lors qu'ils prennent conscience de leur intérêt commun et de la nécessité de le défendre et de le promouvoir (Maillefert, et al., 2010).

Un système territorial ne se décrète pas il est le résultat d'un long processus d'apprentissage cumulatif, évolutif et instable, ou s'affrontent les logiques fonctionnelles (coordination verticale hiérarchique) et les logiques territoriales (coordination horizontale) en impactant sa cohérence et sa pérennité.

Les systèmes territoriaux doivent baser leurs avantages compétitifs sur les ressources ainsi que l'aptitude des acteurs à collaborer et à développer des synergies entre eux. Ces ressources construites aussi bien idéelles que matérielles doivent être entretenues et renouvelées et passent par des processus de reproduction et de transformation. Les acteurs prenant part à la construction des ressources et donc des territoires, doivent transmettre les connaissances existantes et en développer de nouvelles, le long d'un processus d'apprentissage collectif cumulatif et itératif, la connaissance étant au fondement de l'économie contemporaine et l'activation du processus qui la rend possible étant déterminante.

La structuration des systèmes territoriaux se fait de différents ordres d'échelles et de dimensions, accentuant la complexité du système-monde. Le système territorial est multidimensionnel et il est possible de voir s'exprimer, dans un même milieu de référence plusieurs champs d'interactions (Le Bourlegat, 2012) puisque qu'il intègre les dimensions humaines, socio-économiques, politiques, culturelles et environnementales. Dans le cas d'une organisation en réseau ou en chaîne de relations entre des individus, le système territoire peut, dépendamment de la nature des activités qui s'y produisent, évoluer vers échelles plus importantes telle que l'échelle régionale, nationale voir internationale.

*Le territoire peut être défini comme le lieu où se produisent des interactions efficaces entrant dans un jeu de pouvoir, permettant aux acteurs d'y exister et d'y négocier leurs places* (Gumuchian, et al., 2003). Ces mêmes acteurs construisent la décision (de manière directe ou sinieuse), et transforment l'espace par le biais d'actions concrètes et perméables entre elles.

### 2.4.5. Les différentes entrées au territoire

Le territoire est au cœur des préoccupations des acteurs économiques, des discours politiques et de la recherche scientifiques de plusieurs champs disciplinaires. Mais de quelle nature est le territoire, et comment est-ce que cette nature peut aider à en déduire les composantes ?

La première entrée est celle de **l'appropriation** que font des groupes d'individus de leur territoire à commencer par l'imposition de limites administratives rigides. C'est à ce moment-là qu'il est possible de mesurer le poids de l'état comme acteur dominant dans la construction des territoires qui deviennent des champs d'application du pouvoir, ou l'état contrôle et maintient son intégrité d'une part et y exprime une autorité et une compétence de l'autre.

La seconde entrée est celle des **processus d'organisation territoriale**. Elle fait référence aux processus d'organisation territoriale et peut être étudié aussi bien au niveau de l'action des sociétés que des systèmes des représentations.

La troisième entrée est celle des **acteurs** qui font le territoire. Cette dimension est essentielle ce sont les intentions et les actions des acteurs qui instituent le monde. Les acteurs par leurs proximités, interagissent, se perçoivent, agissent transforment et aménagent leurs territoire lequel est défini par les rapports entre les individus. Cinq catégories d'acteurs peuvent être privilégiés ;

- L'État avec son arsenal politique qui impacte clairement les collectivités locales et la société civile.
- Les collectivités territoriales, qui sont le lieu local d'expression des politiques nationales.
- La société civile et les différents groupes qui la structure, au potentiel d'action territorial effectif et différencié.
- Les intercommunalités, si intercommunalité il y a et qui occupent une position intermédiaire entre l'échelon communal et les échelons supérieurs.
- Les entreprises, qui saisissent les opportunités que l'espace d'accueil leur offre pour accroître et se développer.

## 2.4.6. Le territoire : un système complexe

### 2.4.6.1. Le système de l'espace géographique

L'espace géographique est un espace approprié transformé et aménagé par les acteurs en fonction du géosystème. Il est constitué de multiples objets en interaction que sont :

- **Le géosystème** ou milieu géographique au sein duquel évoluent les acteurs désigne les contraintes ou aménités naturelles avec lesquels les acteurs entrent en interaction influençant l'organisation de l'espace géographique.
- **L'espace anthropisé** est soumis à l'action de l'Homme et transformé par cette dernière. Il est constitué de l'ensemble des objets anthropiques (réseaux, infrastructures, constructions, etc.) répartis au sein du géosystème.
- **L'espace social**, est un espace construit. C'est l'espace des rapports sociaux qui recèle « *l'ensemble des interrelations sociales spatialisées* » (Frémont et al., 1984), entre les individus et les groupes en rapport avec l'espace politique.
- **L'espace politique et institutionnalisé** est l'espace où s'opèrent les différentes relations entre les acteurs. C'est un espace délimité régi par des normes et des règles communes. D'emblée politique (Lacoste 1988) le territoire est une figure particulière de l'espace politique qui résume le rapport du politique moderne<sup>22</sup> à l'espace (Dumouchel).

### 2.4.6.2. Le système des représentations

Les systèmes des représentations s'appuient sur l'interconnexion entre trois filtres. Tout d'abord le filtre individuel qui est porté par les individus et influencé par leur vécu, expérience et influence, ensuite le filtre sociétal qui s'appuie sur un système de valeur communément admis par l'ensemble des acteurs et des groupes et pour finir le filtre idéologique qui façonne la connaissance et la conception que se font les acteurs de leur environnement.

---

<sup>22</sup> La politique quant à elle est une tentative d'imposer un ordre social entre les individus dans un lieu particulier (Patsias, 2011). A travers l'histoire, l'exercice et l'organisation du pouvoir sur un territoire donné se sont fait sous trois formes la cité, l'empire et l'état-nation.

### 2.4.6.3. Le système des acteurs

Pour que les acteurs puissent s'approprier, habiter, échanger et exploiter leur milieu de manière cohérente et dans des conditions optimales, il faut les placer dans les systèmes qu'ils élaborent. Ces systèmes contextuels et localisés permettent de comprendre les équilibres existants et déterminent une stabilité dynamique du territoire.

Une boucle de rétroaction constituée de plusieurs sous-systèmes anime le territoire. Ce dernier, qui est soumis en permanence à l'influence de l'extérieur, est constitué du sous-système des acteurs, du sous-système des représentations et du sous-système de l'espace géographique. Le sous-système des acteurs comprend l'Etat, les collectivités locales, les entreprises, la société civile et l'intercommunalité. Les interactions entre tous ces acteurs ne sont pas homogènes, tout comme des acteurs peuvent appartenir à plusieurs groupes en même temps en subissant les différents filtres de représentations ce qui ne manquera pas d'influencer leurs décisions à direction du territoire.

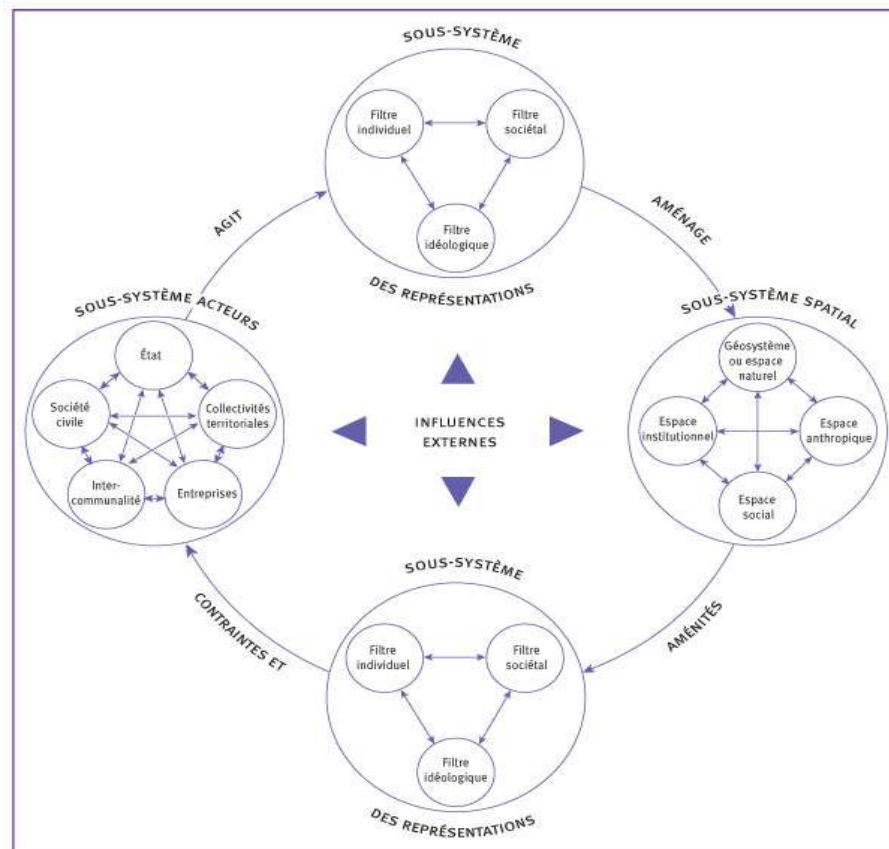


Figure 9 Le sous-système des acteurs  
Source : (Moine, 2006)

Les territoires se construisent par l'action. Cette construction se fait le long d'un processus au cœur duquel agissent et interagissent des acteurs, dont les mécanismes d'actions sont conditionnés par un certain nombre de facteurs à la fois déterminants de l'action et moteur de cette dernière. Les acteurs perçoivent leurs milieux influencés par les filtres constituant le sous-système des représentations. Ils pratiquent leur territoire, en subissent les contraintes et profitent de ses aménités, inversement ils l'utilisent, le transforment et le gèrent en permanence. Cette boucle rétroactive souligne toute la complexité du territoire et des interactions entre les individus et avec leur territoire.

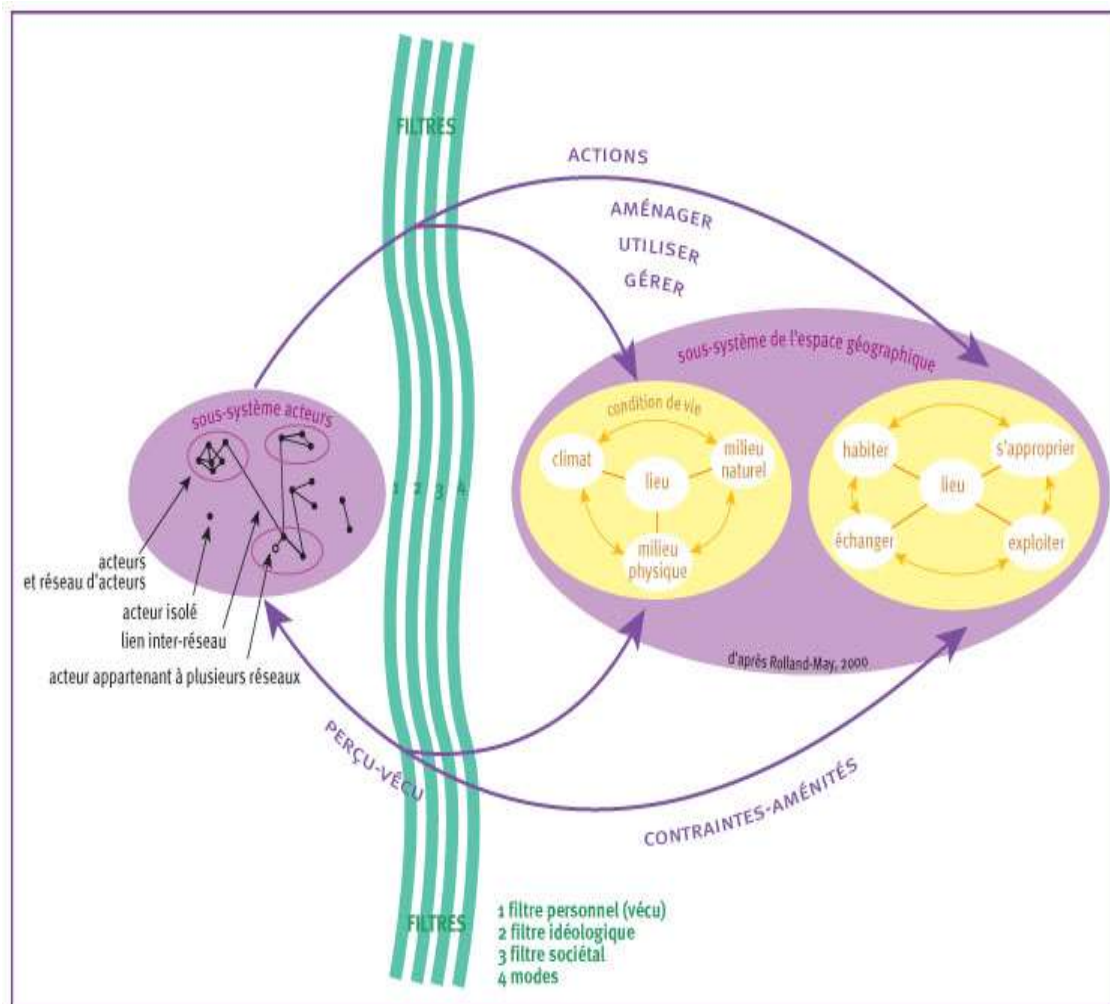


Figure 10 le territoire comme système complexe

Source : (Moine, 2006)



#### 2.4.7. Agents, acteurs et parties prenantes : une nécessaire différenciation

*« Est acteur celui pour qui la règle est une raison d'agir ; est agent celui pour qui la règle agit comme cause de son agir » (Hunyadi, 2001)*

La notion d'agent désigne l'individu, le groupe de personnes ou l'organisation qui exécute une tâche, qui est essentiellement déterminé à agir par des conditions qui lui sont imposées et dont le comportement économique (ou social) est identifiable, notamment par des données comptables.

Une partie prenante<sup>23</sup> (en anglais : stakeholder) est un acteur, individuel ou collectif (groupe ou organisation), activement ou passivement concerné par une décision ou un projet ; c'est-à-dire dont les intérêts peuvent être affectés positivement ou négativement à la suite de son exécution (ou de sa non-exécution). Ou alors *tout groupe ou tout individu qui peut affecter ou être affecté par la réalisation des objectifs d'une organisation*. Cette notion <sup>24</sup>s'applique aussi aux processus décisionnels dans les institutions, tels que les organismes d'État, les grandes entreprises, et les organisations non gouvernementales. Elle a ensuite été élargie pour inclure toute partie ayant un intérêt dans les actions de l'entité. Les « parties prenantes » comprennent non seulement les directeurs et administrateurs siégeant au Conseil d'administration, mais aussi les employés, clients, membres de la commune et autres parties pouvant impacter l'économie locale ou l'environnement.

De son côté, la notion d'acteur est une notion polysémique qui se place au cœur de l'approche territoriale. Elle a pour vocation d'enrichir la réflexion dans les champs de l'environnement, de l'aménagement et du développement.

La géographie contemporaine se réfère de plus en plus à l'acteur<sup>25</sup>. Elle étudie à la fois les formes géographiques (structures, organisations spatiales, etc.) et les processus qui les

---

<sup>23</sup> À l'origine, une « partie prenante » était une personne à qui l'on confiait une somme d'argent ou un bien en attendant de déterminer son propriétaire légitime, ou une tierce personne à qui des parieurs confiaient leur argent en attendant de connaître le gagnant.

<sup>24</sup> La notion de partie prenante est introduite dans le monde académique par Edouard Freeman et a induit un certain nombre de travaux dans le domaine de la responsabilité sociale des entreprises RSE et de l'éthique organisationnelle. Elle occupe une position centrale dans les problématiques traitant de démocratie participative et de transformation sociale, ainsi que dans l'établissement de certaines normes.

<sup>25</sup> Roger Brunet emploie d'ailleurs le terme dans 23 des 57 articles regroupés dans « raisons de géographie ».

produisent, reproduisent et animent. Pour comprendre l'objet géographique il faut intégrer l'analyse des formes et des processus à un système d'actions.

Les acteurs sont ceux qui assurent la relation entre l'espace (la réalité spatiale) comme ressource à l'action et l'action comme inscrite dans l'espace. Les pratiques spatiales, et les représentations que se font les individus de leur espace renvoient à l'action, qui est forcément inscrite sur une étendue terrestre spécifique.

Agir sur un territoire signifie pour un acteur d'interagir à la fois avec lui, avec les autres acteurs ainsi qu'avec des modes d'action qui y prédominent. Ainsi, pour comprendre les logiques d'acteurs sur un territoire donné, il est impératif de considérer tous les systèmes d'action<sup>26</sup> et tous les systèmes territoriaux au sens le plus large du terme, à fin de saisir la fabrication des logiques et des stratégies d'actions. Ces logiques en question sont multiples (nombreuses), plurielles (variées et diversifiées) et complexes, nécessitant de fait un décryptage à la fois des enjeux, des acteurs et des dynamiques qui les relient.

**Tableau 6** Pluralité d'acteurs et logiques de l'action

Source : François Dubet

Système	logique de l'action	acteur	acteur et territoire
Intégration	intégration	se définit par ses appartenances.	les territoires sont des lieux d'échanges, de rencontre et d'intégration
Compétition	stratégie	essaye de réaliser la conception qu'il se fait de ses intérêts	l'avenir des territoires est conçu en fonction des intérêts des acteurs
Culturel	subjectivation	se représente comme un sujet critique	la perception de l'avenir des territoires permet d'affirmer ses convictions (habitant-usager-citoyen)

<sup>26</sup> *idem*

En agissant sur un territoire, les acteurs se mettent au cœur d'un processus de territorialisation dont ils maîtrisent le déroulement, et mettent en mouvement le territoire par le biais de pratiques selon des trajectoires raisonnées, donnant ainsi naissance à des territorialités nouvelles. L'espace devient alors une page ouverte dans laquelle s'inscrivent des processus dans le temps<sup>27</sup>, subissant des modifications (constructions déconstructions, recomposition) effectuées par des acteurs qui évoluent dans l'espace et dans le temps, suivant un système de valeur qui est propres à chacun d'entre eux, et qui en reflète l'identité individuelle et collective.

#### **2.4.8. Le territoire de projet et le projet de territoire**

Le territoire est avant tout l'expression d'une intentionnalité d'acteurs cristallisée dans un ou des projets visant son développement. Dès lors que la dénomination de projet territoire est mobilisée, elle évoque les acteurs locaux qui deviennent de facto les sujets du projet. Ces derniers doivent à la fois prendre conscience des problématiques de leur territoire, avoir l'intention d'agir en vue de le transformer, avoir les compétences organisationnelles nécessaires pour identifier et valoriser les ressources territoriales et pour finir, qu'ils aient l'autonomie nécessaire pour amorcer une construction partagée de leur territoire et devenir ainsi auteurs de leur propre projet.

La distinction entre projets de territoire et territoire de projet s'avère nécessaire et pertinente dans l'analyse des processus de développement territorial et ce que cela implique comme dispositifs de coopération. On parle de territoires de projets, le plus souvent définis par l'Etat, sur des limites « données » par l'histoire administrative des pays. Tandis que le projet de territoire est un modèle de développement qui confère aux acteurs la capacité de coordonner leurs actions et de proposer des solutions qui émanent à la fois de leur contexte, des représentations qu'ils s'en font et des systèmes de valeurs auxquels ils sont soumis. Il doit faire consensus au pré de toute la communauté ou du moins engager un processus allant dans ce sens et implique ainsi un engagement permanent de l'ensemble des acteurs et donc d'une appropriation systémique de l'ensemble des innovations sociales induites.

Le territoire de projets implique des acteurs extérieurs aux territoires, recourt à des appels à projets ou réponds à des appels d'offres et dure le temps de la procédure de mise en œuvre. Il s'inscrit dans un territoire donné borné par des limites administratives et sa gouvernance

---

<sup>27</sup> L'approche de la « time-geography »

est subordonnée à une juxtaposition de système de normes (lois, émises par des instances externes au territoire en question. Contrairement à un territoire de projets, le projet de territoire implique des acteurs issus d'un territoire construit, qui soient déjà engagés dans une logique de coordination.

Les projets de territoire s'inscrivent dans le temps long et s'engagent dans un processus continu de révélation, construction et coordination des ressources spécifiques en présence dans le territoire. Leur gouvernance s'appuie sur la construction de systèmes de valeurs et la définition de normes et codes prenant en considération les spécificités territoriales et donc la construction de modes de gouvernance appropriés.

En Algérie les acteurs locaux évoluent dans un contexte où le processus décisionnel leur échappe au détriment des instances nationales notamment en raison de la lenteur de mise en place des processus de décentralisation. Ils se trouvent ainsi confronté à deux défis : le premier est de développer des capacités et des compétences leur permettant de concevoir des solutions aux marges des cadres institutionnels qui en limite la capacité d'action, le second est de réagir de manière active et réflexive aux mutations économiques touchant le pays et le monde en offrant des avantages concurrentiels permettant de contribuer au développement socio-économique.

Pour mettre en place de nouvelles modalités de développement les acteurs sont amenés à mobiliser une pluralité de ressources à puiser dans des réseaux endogènes ou exogènes. Ce qui signifie que le développement d'un territoire dépend non seulement de la capacité des acteurs à interagir efficacement, les uns avec les autres au niveau local, mais aussi à interagir avec des forces extraterritoriales. Ces capacités sont tout aussi individuelles (leadership) que collectives impliquant l'instauration de formes de gouvernance inclusives propices à l'apprentissage cognitif collectif. Elles sont concrètement visibles dans les projets de coopération

## Conclusion

On aurait tendance à croire que l'omniprésence et la suprématie des discours sur la mondialisation effacerait les spécificités territoriales, alors qu'en réalité il n'en est rien. Il semblerait que de nouvelles modalités éclosent et que ces dernières permettent à la fois d'appréhender le monde dans sa globalité tout en s'inscrivant dans le local.

Le territoire joue un rôle central dans la régulation des rapports entre les acteurs au niveau local et national voir supranational. C'est le lieu où interagissent les acteurs au quotidien, partageant des valeurs communes, ou ils apprennent à coopérer mais aussi le lieu où s'articulent les dimensions économiques, sociales et environnementales.

En effet, tout modèle de développement raisonne la dynamique qui meut les territoires comme une évolution prédéterminée, or les coordinations qui se produisent entre les acteurs sont, elles, ouvertes et leur devenir collectif est incertain. Les territoires peuvent alors être considérés comme des tissus de coordination où les acteurs expriment leurs intentionnalités les uns envers les autres et envers leurs territoires, dont la genèse est justifiée par une rationalité interactive. Cette dynamique hypothétiquement inductrice d'innovation s'épuise lorsque les mécanismes qui en sont à l'origine cessent d'opérer.

Le développement naît de la jonction territoriale. Cette dernière se construit dans le temps long ou quand un événement exogène arrive à mettre d'accord les acteurs sur un référentiel et des valeurs communes. Ces valeurs naissent de l'établissement de proximités territoriales, où la densité des interactions et l'instauration de rapports de confiance et de réciprocité conditionne la réussite de la construction territoriale. Le capital territorial est alors l'ensemble des valeurs construites collectivement par les acteurs et permet, si cette dernière constitue un de ses principes fondateurs, de mettre l'innovation au cœur de sa dynamique.

## Chapitre 3

# La globalisation et ses territoires

*« Les lieux font le monde le monde change les lieux »*

*Jacques Lévy*

### 3. LA GLOBALISATION ET SES TERRITOIRES

#### Mondialisation versus globalisation

Bien que la question ait souvent été débattue sémantiquement dans les sciences sociales et humaines, en France<sup>28</sup> mondialisation<sup>29</sup> n'est pas synonyme de globalisation<sup>30</sup>. Au début (définition du Robert dans les années 1960) cela désignait « le fait de devenir mondial, de se répandre dans le monde entier » les deux vocables n'avaient alors pas la moindre connotation spatiale. Les auteurs francophones proposent de parler de mondialisation au lieu de globalisation car ils estiment que ce vocable est plus restrictif en termes de significations, arguant qu'il se restreint à des phénomènes strictement économiques et financiers.

Ainsi la mondialisation représente une tendance irréversible du capitalisme contemporain, amorcée par les politiques du libre-échange (développé depuis la seconde guerre mondiale) et amplifiée par la révolution des transports et la libre circulation des capitaux.

Il ne s'agit pas d'un fait nouveau et fait référence à l'avènement du Monde, comme espace, société, et échelle pertinente d'analyse dans de nombreux domaines. Elle a connu des cycles préalables dans l'histoire<sup>31</sup>, et désigne un processus historique de longue durée concomitant au capitalisme depuis au moins cinq siècles. Elle est faite d'alternances entre phases d'ouvertures et d'essor des échanges et de phases d'arrêt, d'enfermement et de repli. Cependant son universalité et son intensité ont changés la face du monde.

---

<sup>28</sup> Ce débat est français car ce n'est qu'en France que le même phénomène (à priori) est désigné par deux vocables différents. Seul le vocable globalisation est utilisé en anglais.

<sup>29</sup> Née après la découverte de l'Amérique et l'essor du commerce transatlantique, la mondialisation s'accroît au 19<sup>ème</sup> siècle et connaît une apogée entre 1880 et 1914 pour s'effondrer dans les années 1930. Ce sont les USA qui la relancent pour qu'elle connaisse un élan qui va durer jusqu'au début de ce millénaire. Cependant la crise sanitaire 2020 semble marquer une nouvelle phase de repli.

<sup>30</sup> La diffusion du terme globalisation revient à Théodore Levitt, un économiste qui a publié un article en 1983 dans le Harvard Business review annonçant l'avènement de la firme globale structurée et ce que cela implique en termes de délocalisation et de sous-traitance. Saskia Sassen (sociologue et économiste Néerlandaise-américaine) parlera plus tard des villes globales « the global city » en désignant les métropoles situées au niveau supérieur de la hiérarchie urbaine dans le monde.

<sup>31</sup> Certains auteurs trouvent à la mondialisation des racines allant au-delà de l'antiquité pour mettre en exergue les circuits d'échanges aussi bien terrestres que maritimes qui rythmaient la méditerranée au temps des phéniciens. D'autres choisissent de prendre la traversée de l'atlantique par les européens comme point de départ de la première mondialisation. Les économistes anglais situent pour leur part, la globalisation entre les années 1880 et 1914, période dans laquelle de nombreux dirigeants se sont mis à adopter la thèse du libre-échange avancée par Adam Smith. La fermeture des frontières qu'a connue le monde après les deux guerres mondiales a marqué la trajectoire du monde et remis en question la libre-circulation des biens et personnes. Au-delà des années 1970 les chercheurs se sont mis à réemployer les vocables de mondialisation et de globalisation pour évoquer la réouverture des frontières.

La mondialisation repose avant tout sur la mise en relation d'ensembles géographique différenciés. Elle agit de fait, comme accélérateur de flux et d'interactions, à toutes les échelles spatiales engendrant des transformations dans l'architecture des territoires locaux. Elle impose une configuration réticulaire<sup>32</sup> rendue possible par les phénomènes de destruction créatrice (déstructuration/ restructuration et donc de transformation) des dynamiques territoriales locales. Ainsi la prise en compte de la dimension spatiale de la mondialisation nous impose de procéder à une lecture des jeux d'acteurs induisant des dynamiques territoriales et des interactions spatiales dont l'interprétation implique la prise en compte de différentes échelles géographiques.

De son côté la globalisation est un processus économique et idéologique sélectif et exclusif, qui s'appuie sur des principes d'ouverture et de démocratisation des marchés et capitaux. Elle prône à priori un récit de mise en relation des lieux du monde à travers le rayonnement des métropoles, la généralisation du néolibéralisme, la financiarisation économique et la connexion des acteurs.

### **3.1. Entre diversité des contextes, multiplicité des acteurs et hégémonie de la mondialisation**

Jusqu'à une période récente, la mondialisation était abordée d'une manière économiciste réductrice, niant les réalités territoriales et sociales des contextes locaux et la variété de leurs trajectoires, trahissant ainsi une cécité conceptuelle manifeste. Or, la mondialisation interroge les systèmes territoriaux complexes issus de facteurs spatiaux, sociaux, culturels, historiques, politiques et géopolitiques affirmant la différenciation des territoires et leurs spécifications.

La phase actuelle de la mondialisation est caractérisée par 3 grandes ruptures. La première est celle de l'émergence des organismes multilatéraux supranationaux dotés d'une autonomie décisionnelle et d'une capacité de négociation à l'échelle mondiale, régissant les accords entre les états. La seconde est celle de la diffusion de l'idéologie libérale au-delà de ses contours géographiques initiaux, propulsée en cela par l'effondrement du bloc soviétique et le reflux des revendications tiers-mondistes des Suds. Ce qui a contribué à la troisième rupture, celle de l'insertion du monde entier dans ces logiques hégémoniques de l'ultralibéralisme et du capitalisme (Carroué, 2004).

---

<sup>32</sup> Configuration en réseau.



Si jusqu'à la fin du 20<sup>ème</sup> siècle, la mondialisation a agi pour l'intégration concurrentielles des grands pôles occidentaux entre eux. Elle a dans sa phase contemporaine contribué à l'émergence de nouvelles forces (états, multinationales et ONG) qui ont rendu la réalité du monde plus contrastée, multipolaire diversifiée et asymétrique que ce qu'elle était dans les phases antérieures de la mondialisation.

Ainsi, la montée de certains pays émergents qui n'a pas manqué de souligner la complexité et multipolarité du monde et les fortes divergences structurelles entre les états, marquant à la fois le contraste de la réalité et l'asymétrie des rapports entre les états du NORD et les états des SUDS et posant avec acuité la question de l'équilibre entre développement territorial, insertion dans l'économie mondiale et le rôle des états dans la prise de décision et donc de la souveraineté de ces derniers. En effet, les processus de mondialisation font émerger de nouvelles puissances géopolitiques et économiques tels que la Chine, l'Inde et le Brésil et renseignent sur la recomposition des territoires et l'estompement de la fracture entre Nord et Suds, dont la présence est au demeurant, intacte.

Il est important de préciser que l'ajout du S au Sud que bon nombre de chercheurs ont adopté, est justifié par le caractère hétérogène et hétéroclite de ce dernier, dont chaque territoire est porteur de spécificités aussi bien historiques, culturelles, identitaires que celles politiques économiques et structurelles.

Les pays des « Suds » comportent trois ensembles différenciés, à la fois sur le plan économique, politique et culturel. Le premier groupe est celui des nouveaux pays industrialisés et pays émergents comportant les dragons asiatiques, le Japon, la Chine, la Malaisie, la Thaïlande et l'Indonésie. Le second groupe comporte les états pétroliers tels que les monarchies de la péninsule arabique, la Libye, l'Algérie etc. Le troisième groupe est composé de 108 états non pétroliers en développement (une partie de l'Asie du Sud-Est, une grande partie de l'Amérique latine et l'Afrique subsaharienne) qui a longtemps été exclu du développement.

### **3.1.1. Le rôle central des Etats : entre désarmement et renforcement**

L'économiste Richard Mustgrave définit dans sa théorie des finances publiques en 1959, le rôle et le champ d'intervention de l'Etat qu'il classe en trois fonctions distinctes. Il s'agit d'une tentative de réponse à la question " à quoi sert l'Etat ? Par le trio célèbre : **allocation, distribution, stabilisation.**

Cette réponse infirme la capacité à intégrer le politique dans l'action économique de l'Etat. La première fonction selon lui est l'allocation ou l'affectation des ressources et elle consiste à rétablir un usage optimal des ressources. La seconde fonction est la distribution ou la répartition. Elle vise à corriger la répartition spontanée des revenus et des richesses en vue d'instaurer une justice sociale. La troisième et dernière fonction est celle de la stabilisation et correspond aux objectifs de l'état en matière de régulation.

Dans les différents cycles de mondialisation, la création des conditions d'un redéploiement international du capital demeure une constante, bien que les outils et méthodes permettant d'y parvenir aient foncièrement changé et le rôle des états avec.

En effet, en dépit du discours sur l'impuissance des état-nations et la régression de leurs pouvoirs décisionnels au profit des organismes supranationaux, il est important de souligner deux choses. La première est que la mondialisation n'est possible qu'au travers des décisions prises par les états capitalistes forts, aussi bien à l'intérieur de leurs pays<sup>33</sup>, qu'à l'extérieur de ces derniers<sup>34</sup> (Carroué, 2004). Les mesures libérales prises alors, permettent le redéploiement des grandes entreprises transnationales, appuyé en cela par les principaux appareils des états (agences de développement etc...) servant alors leurs intérêts conjoints. La seconde est que la diffusion centrifuge du capitalisme (du centre vers la périphérie) du Nord vers les Suds repose avant tout sur la primauté des dynamiques endogènes et l'aptitude des états récepteurs à internaliser ce capitalisme et en créer une version « locale ». C'est ainsi que certains pays sont restés dans des rapports de domination (Amérique latine, Afrique subsaharienne, Asie centrale etc...) tandis que d'autres ont mieux internalisé la dynamique capitaliste, en partie grâce au potentiel entrepreneurial de leurs investisseurs et aux stratégies de développement entreprises par leurs états (les dragons asiatiques).

### **3.1.2. Les grandes puissances aux commandes : la DIT comme expression de l'inégalité des échanges**

Un Etat puissant est un état qui a la capacité d'imposer ses choix aux autres états que ce soit de manière dure « hard power » (militaire-économie de force-, et économique) qui s'appuie sur la coercition ou la manière douce « soft power » qui repose sur l'adhésion volontaire des

---

<sup>33</sup> Les décisions prises au niveau national consistent en l'instauration de mécanismes de dérégulation/régulation, de privatisation d'ouverture des systèmes économiques et productifs (industrie, agriculture, finance, culture, information) et désengagement de l'état de ces sphères.

<sup>34</sup> Les décisions prises par les états dans un cadre multilatéral sous l'égide des organismes internationaux (OMC, FMI...) qu'ils ont eux-mêmes créé et financé et dans lesquels ils siègent tout en les contrôlant.

autres états à un modèle conçu par ce dernier. Ces deux modèles sont non seulement complémentaires mais ils peuvent également être imbriqués.

La puissance et le dynamisme des états reposent sur les interactions entre un certain nombre de facteurs tels que la dotation et la valorisation de ressources naturelles, la disponibilité et la mobilisation d'une main d'œuvre qualifiée, le modèle de développement adopté et la spécialisation sectorielle dans la division internationale du travail (finance, tourisme, produits industriels à forte valeur ajoutée, produits agricoles ou miniers).

La division internationale du travail (DIT) désigne la répartition mondiale des productions en fonction des avantages comparatifs de chaque espace productif. C'est Ricardo en 1817 qui a produit la théorie libérale classique<sup>35</sup> mercantiliste largement appliquée dans le commerce international au cours de la phase la mondialisation marchande (Géoconfluence, 2019). Cela conduit à une spécialisation des espaces économiques dans des activités et services différentes dans le but d'accroître la productivité. La DIT fait donc référence à la spécialisation de chaque état dans la spécialité ou il est le plus efficace (la notion d'avantage comparatif). Les innovations liées aux transports (chemin de fer trains et bateaux à vapeur) qui ont accompagné le premier mouvement de la mondialisation ont renforcé les interdépendances des économies mondiales, les pays développés accaparent alors la production industrielle laissant les pays pauvres (héritage de la colonisation) se cantonner aux matières premières et agricoles.

La nouvelle division internationale (NDI) a intégré les nouveaux pays industrialisés dans les échanges commerciaux du fait de leur main d'œuvre qualifiée et bon marché. L'éclatement géographique de la production était alors une des conséquences de la fragmentation et mondialisation des chaînes de valeurs ou une division internationale des processus productifs ([www.industriellement.com](http://www.industriellement.com)). Les grandes entreprises ont commencé à y sous-traiter une partie de leurs étapes de production impliquant des échanges de pièces (biens intermédiaires et non de produits finis).

Cette nouvelle DIT induit une nouvelle organisation de la production au niveau mondiale fortement caractérisée par une inégalité des termes de l'échange et exprimant la suprématie des pays riches sur les pays « pauvres » puisque les métropoles des premiers concentreront les activités innovantes, de haut de gamme et à forte valeur ajoutée ainsi que les activités

---

<sup>35</sup> L'abolition des droits de douanes a permis une libre circulation des marchandises ce qui a conduit à ce que les pays se distribuent la production des produits finis de sorte que plutôt de produire du drap et du vin au Portugal et en Angleterre, le Portugal produira du vin pour le deux marchés en exportant une partie en Angleterre et vis-vers-ça en sachant que chacun des deux pays a un avantage comparatif dans la production du produit qui lui ai imparti.

d'encadrement et de conception tandis que les second se contenteront de l'extraction des ressources, de l'assemblage, de la production dans l'industrie légère et du conditionnement, les foyers de consommation se concentreront dans les pays faibles et a forte population.

Cette asymétrie rend alors obsolète toute tentative de transposition de concepts et des mots tels que la compétitivité, l'attractivité, la métropolisation etc, tant le déterminisme qui régit les rapports NORD/SUD rend difficile le franchissement des fonctions alloués aux pays des Suds et leur émancipation à l'innovation.

En plus de ces facteurs traditionnels, il existe d'autres facteurs qui revêtent une importante croissante, lorsqu'on aborde la question du développement. Il s'agit notamment des facteurs géopolitiques tels que le rôle et la nature de l'état la qualité de la construction de l'état nation, le rôle des élites, la qualité de la gouvernance, le rôle de la démocratie politique et sociale justifiant l'essor, la stagnation ou le déclin d'états dans la scène géopolitique mondiale (Ciattoni, et al., 2011). Ce sont des conditions infléchissant les trajectoires des pays, puisqu'il est aujourd'hui non envisageable d'aspirer à une croissance économique équilibrée et pérenne sans développement sociale et encore moins sans démocratie sociale et politique au sein des états.

L'intervention de l'Etat<sup>36</sup> dans les pays puissants a beaucoup changé durant ce siècle, puisqu'ils ont assuré à la fois un rôle de régulation, instituant une intervention économique et une politique conjoncturelle et structurelle dans le cadre de l'état régulateur, mais aussi des interventions sociales validant un certain nombre d'acquis sociaux dans le cadre de l'Etat providence. Ces interventions remises en question durant les années quatre-vingt ou était prôné un discours en faveur du libéralisme économique et du démantèlement du rôle des états ont vite été remise en question et le poids de l'Etat dans l'économie et la société demeurait important.

### **3.1.3. Les “Suds” et la tiers-mondialisation :**

Les blocs géopolitiques se sont altérés, dispersés et recomposés à plusieurs reprises durant ce dernier cycle de la mondialisation, sous les effets des grands mouvements politiques et économiques qui en ont émané. De plus, les mouvements de décolonisations ont permis l'émergence de blocs dont le développement était fortement contrasté, transformant le monde en une organisation fragmentée et estimée « indocile » aux incursions des anciens colonisateurs ou aux autres puissances mondiales.

---

<sup>36</sup> L'intervention de l'état préconisée par Keynes et ses disciples, fut ébauchée à la fin du XIXe siècle et développée après la crise de 1929 pour se développer et se diversifier entre les années 1950 et 1970 faisant du capitalisme libéral un capitalisme réglementaire.

En effet, après la seconde guerre mondiale, les pays des « Suds » ont prôné un discours opposé à la mondialisation, ce qui les a conduits à s'unifier, se mobiliser et être solidaires. Le tiers-monde est officiellement né en 1955 à la conférence de Bandung où (6) pays africains et (23) pays asiatiques ont décidé de réaliser une coopération économique culturelle et politique étroite<sup>37</sup>. Si la conférence de Bandung n'a pas réussi à consolider les liens entre les participants, elle a en revanche abouti à la constitution du mouvement des non-alignés<sup>38</sup>. Le premier acquis étant l'abolition du colonialisme, une abolition initialement formelle (politique) qui devient réelle (économique), puisque les pays concernés avaient en effet réalisé que sans une indépendance économique l'indépendance politique n'était qu'un trompe-l'œil.

En 1960 le CNUCED<sup>39</sup>, un nouvel organe de l'ONU est né, permettant aux pays en voie de développement, devenus majoritaires à l'assemblée générale des nations unies de créer un cadre de discussion Nord-Sud. C'est dans ce cadre de la conférence de nations unies pour le commerce et le développement que les PED ont exprimés toutes leurs revendications commerciales et économiques. Il a permis à travers ces rencontres, d'organiser la coopération Nord-Sud et promouvoir la croissance et le développement

Pour les pays du tiers-monde la mondialisation est à la fois un mythe unificateur non discriminatoire qui masque la diversité des pays, c'est également un mythe mobilisateur ayant conduit à une véritable offensive du tiers-monde afin de modifier l'ordre établi<sup>40</sup>.

### **3.1.4. Le rôle des organismes intergouvernementaux**

Face au poids des firmes transnationales et au recul (relatif) des rôles de certains états-nations, les organisations internationales sont devenues des acteurs clés de la mondialisation. Cette dernière est pilotée par des cercles de décideurs localisés dans les capitales des grandes puissances mondiales. Ces cercles sont le fruit de relations et de rapports de force

---

<sup>37</sup> Pour réagir face au fait que 55% de la population mondiale, à l'époque, ne concentrait guère plus que 8% du revenu mondial.

<sup>38</sup> Amorcé par la rencontre de Brioni en 1956, et né officiellement en 1961 lors de la conférence de Belgrade.

<sup>39</sup> la première CNUCED s'est tenue à Genève en 1964, elle a abouti à la création d'un cahier de doléance réclamant le fair trade à la place du free trade et la création du groupe des 77 affirmant la solidarité des pays du tiers-monde, qui se sont unifiés et mobilisés pour lutter contre la mondialisation, ils ont abouti à des engagements vite remis en question par les pays développés suite à la crise de Bretton Woods qui ne les incite guère à faire de concessions.. La seconde réunion du CNUCED s'est tenu à New Delhi en 1968 et s'est soldé par l'engagement des pays riches à accorder un système généralisé de préférence aux produits manufacturés venus du sud. La troisième réunion s'est tenue en 1972 au Chili dans un contexte de crise du système monétaire, où les pays développés n'étaient pas prêts à faire de concessions si non celle de transférer 0.7 de leur PIB au pays du tiers-monde.

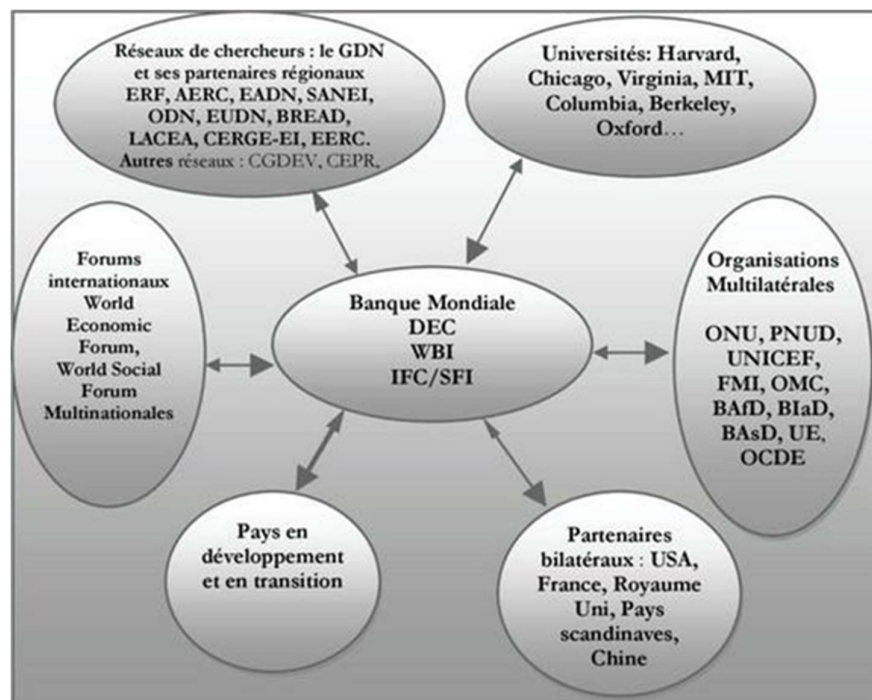
<sup>40</sup> Le groupe des 77 a proposé le NOEI le nouvel ordre économique international en

interétatiques entrant dans les relations internationales dominés par les USA et les grands pays développés.

Il existe deux grandes familles d'acteurs intergouvernementaux. La première, contrôlée par les états dominants, définit le cadre de la mondialisation et cristallise les rapports de force entre les états est constituée d'organismes à caractère économique, financier et commercial (FMI, Banque mondiale, OMC). La seconde a une organisation plus diplomatique et engage des réformes institutionnelles dans les pays cibles en vue de promouvoir le développement dans les pays du sud. Il s'agit de l'ONU avec l'ensemble des agences qui la constituent<sup>41</sup>. Lorsqu'elles mobilisent des budgets importants, les agences onusiennes les plus fortes, constituent un moyen de pression redoutable aux mains des puissances mondiales.

### 3.1.4.1. Le FMI, la banque mondiale (Washington) et les programmes d'ajustement structurels :

Le FMI et la banque mondiale ont été créés par suite des accords de Bretton woods en 1944. Leur intervention financière est connue pour être conditionnée par des critères géopolitiques et géoéconomiques.



**Figure 11 les acteurs de la mondialisation**

Source : (La Banque mondiale et la genèse de la notion de bonne gouvernance, 2012)

<sup>41</sup> On site l'UNESCO, l'OMS, l'OIT, la FAO, le PNUD, le CNUCED etc...

La crise de financement qu'ont connus certains pays en voie de développement leur ont permis de leur imposer des mesures d'ajustement structurels à partir des années 1970 et 1980 consistant en la diffusion des normes d'une idéologie libérale fondée sur l'ouverture extérieure et la maîtrise des finances et structures publiques<sup>42</sup>. Ces ajustements structurels souvent assortis de facilité d'ajustement structurel renforcée (FASR) ou de facilité d'ajustement structurel élargie (FASE) renforcent la dépendance économique et l'instabilité politique des pays concernés.

### **3.1.4.2. L'OMC organisation mondiale du commerce**

Crée en 1955 en substitution au GATT, l'OMC a pour principale mission la définition des règles<sup>43</sup> permettant de régir la politique commerciale de ces membres en vue de favoriser l'expansion du commerce international<sup>44</sup>. Elle marque l'émergence d'un nouvel ordre économique mondial et dispose d'un arsenal de règles contraignantes, de sanctions et de mécanismes obligatoires d'arbitrage. Son principal organe de décision est la conférence ministérielle suivi du conseil général.

### **3.1.4.3. L'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE)**

L'OCDE est une organisation internationale qui a pour mission la mise à disposition des dirigeants, de politiques publiques, données, analyses, études et conseils favorisant la prospérité et l'égalité des chances. Cette organisation œuvre à mettre en place des réponses à des problématiques spécifiques<sup>45</sup> en collaboration avec les pouvoirs publics, les acteurs économiques et sociaux et les représentants de la société civile tout en veillant au partage d'expériences et de bonnes pratiques entre les pays et les acteurs du changement.

Ces organisations font face à une crise de légitimité car ayant accumulés les échecs tout en accentuant l'instabilité économique et politique de certains pays. Le G15 dont fait partie

---

<sup>42</sup> Ces normes sont la privatisation, la suppression des subventions aux produits de premières nécessité, limitation des budgets de l'éducation et de la santé.

<sup>43</sup> Ces règles visent à lutter contre la discrimination et instaurer la transparence et la prévisibilité dans l'établissement des politiques commerciales. A cet effet l'OMC :

Administre des accords commerciaux, offre un cadre pour les négociations internationales, régie les différends commerciaux, examine les politiques commerciales nationales, aide les pays en développement en matière de politique commerciale au moyen de programmes d'assistance technique et de formation.

<sup>44</sup> Cette expansion se fait par la déréglementation et la dérégulation des échanges au détriment des respects des droits humains, sanitaires, environnementaux et culturels.

<sup>45</sup> Amélioration des performances économiques, création d'emplois, promotion de systèmes éducatifs efficaces et lutte contre l'évasion fiscale internationale.

l'Algérie, a d'ailleurs souligné la logique destructrice qui leur est imposée par ses organisations, accusées de servir les intérêts des états puissants et des multinationales.

#### **3.1.4.4. L'ONU et ses agences**

L'organisation de la mondialisation s'appuie sur les interactions interétatiques d'une part, et entre les organisations intergouvernementales d'autre part. Elle se construit sur un système mondialisé duel, polarisé et hiérarchisé qui lui n'a rien de mondial (Ciattoni, et al., 2011). Pour cause, le primat accordé à l'économie qui exclut de facto les pays les plus démunis. En réaction à cela, le discours général tend à favoriser de plus en plus le développement plaçant les hommes et les territoires au cœur de la démarche. Ce qui implique la mise en place d'un nouveau droit sociétal et des régulations à vocation universelle, que les agences onusiennes semblent en mesure d'instaurer.

L'ONU compte pas moins de 16 agences<sup>46</sup> créées au lendemain de la guerre mondiale, qui tendent soit établir le dialogue entre les états en reflétant les exigences de développement des pays des Suds, soit à réglementer la mondialisation sur le plan international. Ces agences produisent des recommandations qui sont directement traduites par les institutions, associations ou ONG qu'elles visent.

#### **3.1.5. Le rôle des Organisations Non Gouvernementales**

Les ONG sont des acteurs importants qui ont contribuées au mouvement global de la mondialisation des échanges de biens, marchandises, capitaux, individus, informations et idéologies. Elles comprennent aussi bien des associations, des fondations et des organisations à but non lucratif (ou pas) aux activités différenciées et tirent leurs légitimités de leurs relations avec les communautés locales dans les pays en développement sur lesquelles elles ont d'ailleurs, une capacité de mobilisation de l'opinion publique considérable.

Ces organisations sont parallèles et jouent un rôle complémentaire à celui de l'ONU dont certaines agences recouvrent en partie le fonctionnement des ONG. Elles ont été dans de nombreux cas des acteurs des pays du Nord intervenant dans les Suds et fonctionnent comme les multinationales<sup>47</sup>. L'intérêt de parler des ONG réside dans le fait que ces dernières ont

---

<sup>46</sup> UNESCO finance et promeut les programmes d'alphabétisation, l'OMS est chargée du renforcement des structures sanitaires et la vaccination, le FAO est chargé de l'amélioration de l'agriculture et la lutte contre les crises alimentaires, l'UNICEF agit pour la protection de l'enfance. Le programme des nations unies pour le développement PNUD est également adopté et ce, depuis 1965 afin de former les cadres des PED et favoriser la mise en place de services administratifs, de programmes (industriels, agricoles, infrastructurels).

<sup>47</sup> Les ONG fonctionnent avec un siège central, des délégations continentales, des bureaux locaux, un conseil d'administration.



souvent un impact spatial multi-scalaire : société civile mondiale, questions environnementale, gestion des ressources à l'échelle mondiale, infléchissement des nationales, influence de l'opinion publique, aide aux défaillances de certaines politiques publiques à l'échelle nationale et transformations des territoires d'accueil au niveau local.

La société civile a émergé dans quelques pays pour ensuite se généraliser dans l'ensemble des pays développés et devenir, dès les années 1980 un phénomène mondial. Seulement en raison de l'influence idéologique des organisations occidentales auxquelles elles sont rattachées et desquelles elles reflètent les valeurs, les réseaux de la société civile transmettent et représentent mal les populations des pays des Suds et s'efforcent désormais à contribuer à l'émergence d'organisations locales à même de communiquer leurs propres valeurs et problèmes.

### **3.1.6. Le rôle des firmes : une montée en puissance et un rôle d'influence historique**

Acteurs majeurs de la mondialisation et principal moteur de l'internationalisation des échanges, les firmes (transnationales ou multinationales) contribuent aux flux financiers et à la croissance commerciale. Elles sont dotées d'un poids économique, financier, politique et technologique important et leurs implantations sur plusieurs pays leur permettent de peser sur les gouvernements. Les conditions économiques, juridiques et financières les plus favorables à leurs profits font consensus au pré des noyaux dirigeants des firmes les plus puissantes (Carroué, 2004), qui ont acquis un pouvoir d'influence jamais égalés dans l'histoire.

Les firmes peuvent jouer plusieurs rôles, à la fois dans le domaine économique à travers la création ou la suppression de l'emploi, la fiscalité (même si elles agissent de manière indirecte pour réduire les impôts notamment à travers la mise en place de zones franches) et l'accélération du processus de métropolisation à travers la concentration de capitaux et de main d'œuvre qualifiée. Les pôles de commandement des firmes s'implantent surtout dans les métropoles des pays développés accentuant encore plus l'asymétrie des rapports de forces mondiaux.

Le domaine environnemental n'est pas épargné, surtout de manière négative à travers l'exploitation de ressources naturelles et l'altération des équilibres environnementaux (déchets, pollution, réchauffement climatique). Du fait de leur quête de diffusion de leur

culture d'origines<sup>48</sup>, les firmes vont également avoir un impact sur le domaine culturel, on cite à ce titre l'exemple de McDonald, Coca Cola, les grandes industries cinématographiques, les assurances, les banques, ou les entreprises de constructions, toutes tentent d'uniformiser le monde et d'y diffuser leur culture (Géoconfluence, 2018).

L'impact le plus notable est l'impact politique. Il se conduit sur plusieurs fronts puisque d'un côté, les firmes qui interagissent avec les états puissants (états d'origine) et vont avoir un impact sur les configurations géopolitiques du monde<sup>49</sup>, à travers la production d'un corpus idéologique imprégnant la classe dirigeante, les médias et les organisations internationales (FMI, OMC<sup>50</sup>, OCDE, Banque mondiales). Cet exercice de pouvoir va jusqu'à vouloir doter les firmes de moyens de contraintes, de censure et de pressions (inscrit dans le cadre de l'AMI accord multilatéral sur l'investissement), sur les politiques et normes juridiques économiques et sociales émises par les états, allant même jusqu'à engager des poursuites judiciaires à leur encontre. Influencer le choix des implantations des IDE, pénalisant certains états et en privilégiant d'autres. D'un autre côté ils infléchissent les législations<sup>51</sup> des états d'accueil dont le développement économique est en grande partie tributaire des implantations des firmes. Ces états ou ses territoires infranationaux, dans les pays décentralisés, vont mettre en place des politiques d'attractivité pour s'assurer de l'implantation de multinationales mettant en concurrence les villes (avec ce que cela implique comme retombées positives et négatives).

La dépendance des états face aux firmes est variable, les états les plus puissants sont les moins dépendants et inversement les états les moins puissants sont dépendants. De même, si les IDE survalorisent la triade, (sept états puissants concentrent 65% du stock mondial des IDE et trente états polarisent 90%), les pays des Suds constituent les trois quarts de la planète, et l'Asie draine une bonne partie des IDE.

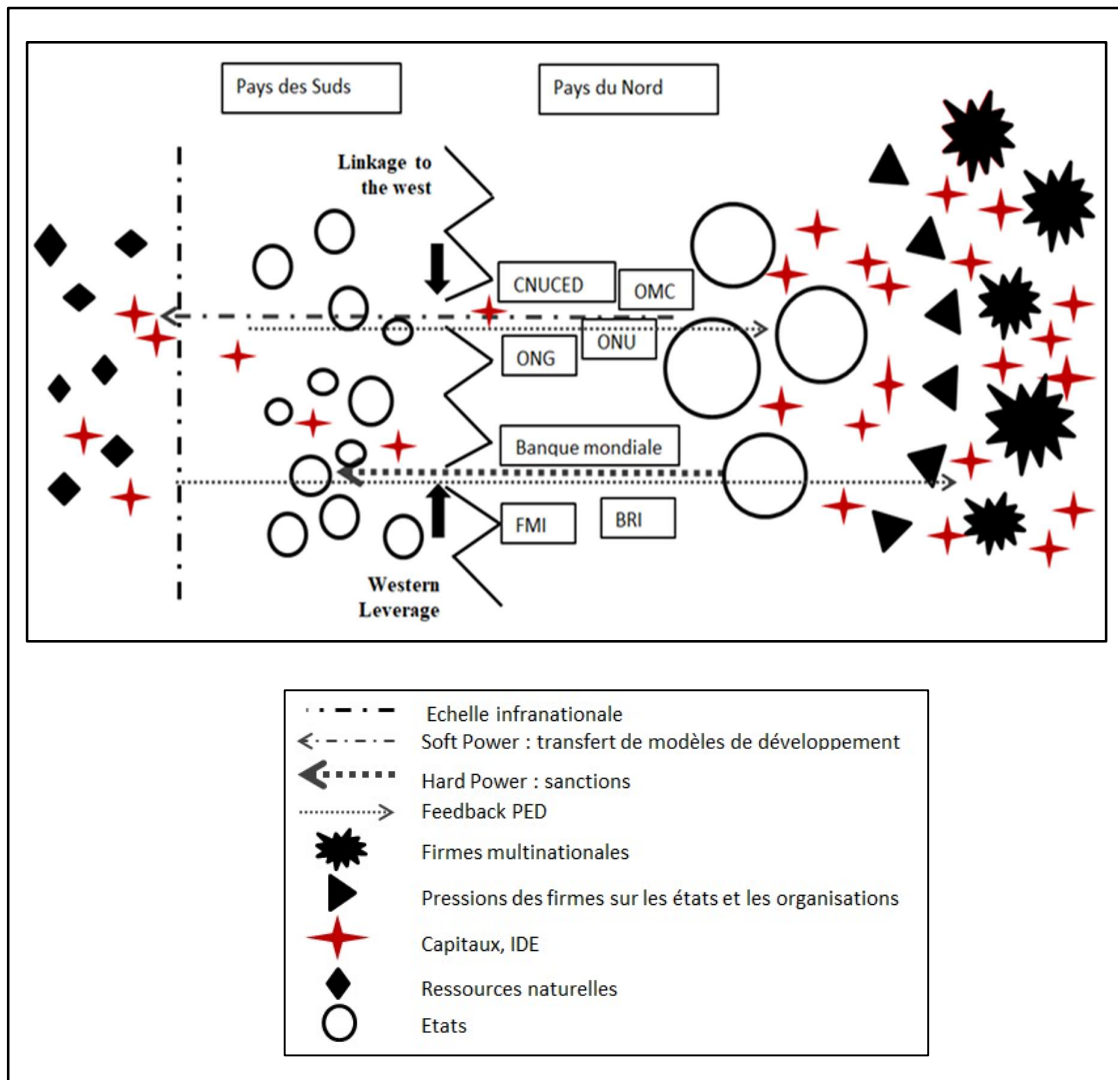
---

<sup>48</sup> La présence marquée de la publicité dans les espaces publics va permettre de diffuser de nouvelles valeurs dans les sociétés d'accueil.

<sup>49</sup> Les firmes multinationales sont regroupés dans forums ou roundtables tels que world economic forum de Davos, ou l'european Roundtable of industrialists influencent directement les chambres de commerces internationales, ou le transatlantic businessdialogue.

<sup>50</sup> Les énormes pressions exercées sur les services financiers étatsuniens ont poussé l'OMC à intégrer sous sa juridiction le domaine de service pour déployer la logique marchande à l'ensemble des activités humaines (santé, éducation, culture).

<sup>51</sup> Le lobbying est un moyen qui permet aux firmes multinationales d'influencer la législation. Elles vont notamment financer des études permettant de prouver l'innocuité de certains produits pour pouvoir les substituer par leurs produits.



Le présent schéma synthétise l'essentiel des interactions entre les acteurs de la mondialisation. D'un côté, il y a les pays des Suds avec leurs ressources, leurs acteurs, et leur degré de vulnérabilité par rapport au pays du nord et de l'autre côté les pays du Nord, les multinationales qui y sont installées et les organisations et organismes internationaux, soumis à leur dictat. Entre les deux, existe la barrière de la souveraineté nationale qui peut être percée/traversée de deux manières.

La première manière est la soft-power véhiculée par les agences onusiennes, le CNUCED, le PNUD, les agences onusiennes ou encore les ONG et vise les pays les moins vulnérables qui ont des relations de type « linkage to the West » avec une plus ou moins forte densité de relations diplomatiques et de coopération. La seconde manière « *Leverage to the West* » est utilisée par des organismes tels que la BRI (banque de régulation internationale) la banque mondiale et le FMI à l'encontre des pays les plus vulnérables (endettés).

Dans le « *linkage to the West* » les pays du Nord transfèrent d'une manière douce des politiques de développement à direction des pays des Suds, avec lesquels ils sont liés par des accords de coopération et inversement, dans le « *Leverage to the West* » ils leur imposent des mesures proches des sanctions (ajustements structurels, ouverture démocratique, gouvernance, récession) en vue de les ouvrir aux marchés. Les multinationales exercent des pressions sur les états puissants lesquels influencent les décisions prises par les organismes internationaux qui vont à leur tour transmettre les recommandations, modèles de développement aides et appuis ou encore idéologies aux pays des Suds. Le schéma révèle une dissymétrie des rapports Nord- Suds avec concentration des capitaux, IDE, et multinationales au Nord et très peu aux Suds.

Dans les pays du Nord, aussi bien les chercheurs que les organismes publics ayant adhéré à ce nouveau paradigme considèrent désormais les territoires à l'échelle infranationale, comme la bonne échelle pour rétroagir aux inflexions mondiales (*approche du re-scaling* prônée par (Keating, 2009), comme points nodaux des processus de développement et de croissance (Scott, et al., 2003). Ce qui les pousse à vouloir agir directement sur ce le local et vouloir transformer le rôle des états. C'est dans ce cadre que la décentralisation et la gouvernance sont érigés comme préalables au développement car elles constituent des raccourcis permettant aux multinationales ou aux organismes internationaux de mettre en place les conditions de leur déploiement en outrepassant le filtre de l'état.

Cette explication est primordiale pour la compréhension de la suite du travail. C'est dans le contexte mondial que s'inscrivent les interactions qui rendent possible l'émergence des milieux favorable à l'innovation.

L'Algérie a connu plusieurs phases de transfert de développement, comme nous le verrons dans le chapitre suivant. Nous citerons l'exemple de la phase caractérisée par un « *Leverage to the West* » qui démarre à partir de la fin des années 1980 après que l'endettement au près du FMI ait mis le pays dans une situation de vulnérabilité, le conduisant à exécuter les mesures drastiques imposées par les instances internationales parmi lesquels les ajustements structurels.

La seconde phase est celle du « *linkage to the West* » qui démarre au début des 2000 après que l'Algérie se soit acquittée de ses dettes, pour se prolonger jusqu'aux années 2020. Cette phase est caractérisée par une forte densité d'interactions avec les pays occidentaux inscrits dans le cadre d'accords de coopération au travers desquels des partenariats permettent le transfert de modèles de développement visant à révéler les spécificités territoriales. C'est dans le contexte de ce type de relations que verront le jour les clusters par exemple.

### **3.2. Les rapports Nord-Suds et les logiques de développement**

Le développement émerge lorsque les liens identitaires, sociaux, culturels et historiques qui lient les acteurs sont renforcés par une augmentation de la culture de solidarité avec l'introduction d'acteurs externes. C'est un processus qui se met en place lorsque des fonds externes sont mobilisés par les compétences endogènes des institutions locales afin de générer des solutions et des réponses à des besoins collectifs partagés. Ce processus est nourri et rendu possible par l'ensemble des réseaux de relations, des codes tacites, et des savoirs localement ancrés.

En dépit des discours sur le changement de rapports Nord-Suds et le caractère universel du développement, traduit par les stratégies à mettre en œuvre et le choix de l'échelle locale pour leur déploiement, l'hégémonie de la mondialisation, la suprématie des états puissants et l'asymétrie des rapports Nord-Suds, s'expriment pleinement dans le cadre des projets de développement à destination des pays des Suds.

L'universalité du développement confirmée par l'émergence de lieux (au niveau local), profitant des avantages de la mondialisation s'est traduite par la multiplication de modèles, de stratégies et de concepts mettant les territoires sur le devant de la scène. Parmi ces concepts on cite les clusters les systèmes de production locaux, les réseaux d'innovation, la compétitivité et l'attractivité territoriale, la spécificité territoriale etc. Concepts qui agissent comme leitmotiv des politiques de développement aussi bien dans les pays du Nord comme ceux des Suds. Ces modèles et stratégies émanent du Nord et sont transmis aux Suds dans le cadre de la coopération internationale.

Ce sont les institutions internationales et les organismes internationaux de coopération qui transfèrent ces modèles, influençant les trajectoires des Suds et ce, depuis leur décolonisation. Le transfert de ces modèles de développement dont le caractère universel a été reconnu (notamment par la banque mondiale dans le rapport sur le développement émis en 2009), repose sur la coordination avec les acteurs locaux permettant de révéler mobiliser

et valoriser les ressources inhérentes à leur territoire. En Algérie ces programmes sont une contrepartie à l'ouverture du marché, la levée tarifaire et l'entrée dans une zone de libre-échange.

Le processus de transfert s'appuie sur trois dimensions que sont la décision, la diffusion et l'apprentissage. Ils engagent des processus d'action collective dont le résultat ne peut être déterminé à l'avance. Hall propose une distinction entre les paradigmes généraux les instruments de la politique publique et les réglages des politiques. Les paradigmes généraux sont difficiles à transférer car leur réussite a pour impératif un changement de la manière de voir et de penser des acteurs dominants du pays réceptacle. La greffe d'éléments dissonants avec les paradigmes en vigueur dans le pays d'accueil peut conduire à un renversement rapide de ce paradigme. Ceci constitue une opportunité pour le pays qui a transféré le modèle qui va avoir un pouvoir d'influence dans la construction du nouveau paradigme à construire et donc devenir la source de multiples transferts ultérieurs.

Cela dit les pays d'accueil de ses packs transférés ont une autonomie relative et négocient des aménagements des modèles transférés, bénéficiant ainsi d'une marge de manœuvre quant à l'adoption ou le rejet de certaines parties de l'accord. Les pays ainsi sous pressions extérieures de quelques natures qu'elles soient se contentent souvent d'importer quelques éléments de réformes de manière à être moins sous l'attention dont ils sont objet.

### **3.2.1. Les stratégies de développement à destination du Maghreb : du transfert à la coopération**

La notion de transfert désigne « *l'export de solutions d'actions publiques développées d'un contexte vers un autre contexte* » (Delpeuch, et al., 2010). Elle implique que les pays récepteurs disposent de mécanismes leur permettant d'intégrer les concepts et modèles *transférés* pour s'assurer de leur réussite. Ceci implique de connaître les dynamiques territoriales de chaque pays, les raisons de l'échec des modèles précédemment transférés et de choisir les concepts et modèles idoines et pertinents pour réussir *l'implantation* ou la *greffe* des packs transférés. Le passage de la notion de transfert à celle de coopération et de partenariat s'avère être *une condition de base à l'acceptabilité du processus*.

C'est ainsi que le mot partenariat a fait son apparition dans le secteur de la coopération internationale, dès les années 1990, promouvant les pays des Suds au rang de partenaires au

développement, poussant (en apparence) les organisations des deux rives à regarder dans la même direction. Bon nombre de chercheurs accusent ce nouveau vocable de n'être qu'une rhétorique égalitariste dissimulant une stratégie d'intégration des pays du sud à un marché global et un cadre qui instrumentalise les organismes de coopération pour y parvenir. D'autres au contraire signalent l'apparition de nouveaux rapports partenariaux entre les acteurs de coopération, en dépit de l'asymétrie des rapports de pouvoirs qui caractérisent leurs cadres d'intervention.

Les profonds bouleversements économiques qu'a connu le monde, la multiplication des modèles de développement à tous les niveaux d'échelles et leur exportation aux pays en voie de développement sous formes packs, posent la question des conditions et limites de la «transférabilité » de ces modèles vers des pays du Sud.

Bien que les programmes de coopération mis en œuvre avec les Etats attestent cette possibilité de transfert, la réalité concrète de leur mise en œuvre, dans des contextes qui diffèrent considérablement de leurs cadres de référence, demeure difficile.

Comme évoqué ci-haut le développement territorial implique la mise en place de nouvelles formes de collaboration entre l'état et les acteurs locaux, de mécanismes de gouvernance et d'articulation d'échelles du local au global, c'est au niveau de ces articulations que la coopération agit. D'une part elle favorise l'émergence de réseaux d'acteurs horizontaux permettant de relier les acteurs locaux entre eux, y compris les acteurs privés, d'autre part elle permet d'articuler ces processus endogènes à des processus globaux et de leur apporter un regard extérieur.

C'est d'ailleurs pour cette raison qu'il n'est plus d'actualité de parler de transfert de savoirs, de savoir-faire ou de compétences, mais de coopération car elle implique un certain nombre de partenaires à même de coconstruire des connaissances partagées, de rendre tangibles les retombées des projets de développement et de s'assurer de la diffusion des changements socioéconomiques qu'ils impliquent. L'apprentissage organisationnel et le capital humain s'avèrent être un des piliers permettant à la fois d'internaliser l'expérience, de la diffuser et pour finir de la capitaliser.

Si les acteurs accèdent désormais facilement à des connaissances diversifiées, nouvelles technologies aidant, n'en est pas moins posée la question de l'identification et de la mobilisation des ressources locales dans un projet cohérent et territorialisé. Le fait est que

ces connaissances exogènes aux territoires soient une source d'apprentissage et d'innovation.

Reste à trouver des méthodes plus combinatoires que cumulatives de mobilisation des connaissances. Il n'est plus question de cumuler des connaissances le long d'une trajectoire donnée mais plutôt de les articuler à d'autres connaissances qui sont générées et mobilisées ailleurs, en vue de monter un projet structurant (Crevoisier & Jeannerat, 2009) .

### **3.2.2. Les types de coopérations**

#### **3.2.2.1. La coopération décentralisée**

La coopération décentralisée peut être définie comme une pratique d'échanges internationaux faisant intervenir des collectivités et associations locales, des organisations non gouvernementales, des administrations centrales, des groupes d'intérêts, des entreprises. Le terme de coopération y fait référence à des initiatives et actions menées en collaboration avec des structures, des collectivités ou autorités territoriales étrangères. Celui de « décentralisée » définit le niveau et le mode de cette coopération, c'est-à-dire celui des Collectivités ou autorités territoriales de pays différents pour des initiatives d'intérêt public.

La coopération Nord-Sud s'est développée durant les années soixante, après la décolonisation, sous forme de recomposition des relations entre la métropole et ses anciennes colonies. Cette recomposition s'est faite par la mise en place des actions de solidarité entre les collectivités territoriales des pays du nord et celles des pays du sud qu'on appelle « jumelage-coopération ». Ces actions avaient pour objectifs d'établir une forme nouvelle de solidarité et privilégier les rapports humains et associant au concept de paix celui de développement

Durant les années 1980, la coopération décentralisée a commencé à évoluer à la fois qualitativement et quantitativement, des relations lointaines ont été établies entre les pays européens et des pays en dehors de l'Europe. En effet, dès la fin des années quatre-vingt, la nature de la coopération décentralisée commence à changer de formes pour recouvrer une approche « partenariale » et plus « égalitaire » qui vise à aider les collectivités à émerger une démocratie locale, et de nouveaux acteurs, et définir un espace public et la gestion du service public, ou à la création de systèmes financiers décentralisés pour renforcer la collectivité locale dans sa structuration et ses responsabilités. Dans les années 1990, avec le détournement de l'aide publique internationale par les classes dirigeantes, et la faillite du développement centralisé, alors les acteurs du développement ont eu besoin de promouvoir



une bonne gouvernance par la décentralisation et la construction d'un État de droit, ainsi que le transfert des compétences en matière de gestion et des services publics.

Cette nouvelle approche de coopération décentralisée développe la conception d'accompagner la transformation administrative et politique des pays du sud qui est souvent qualifiée de « coopération cadeaux » qui permet de développer des relations plus profondes et plus durables entre les pouvoirs locaux partenaires et contribue à construire un nouvel espace politique qui permet de renforcer les capacités des gouvernements locaux ainsi que la mobilisation de la société civile et de dialogue entre les actions institutionnelles et associatives

### **3.2.2.2. La coopération au développement**

La coopération au développement est un cadre qui permet la matérialisation des intentions partagées des instances globales et celles nationales en programmes, projets, politiques et investissements. En 1996, l'OCDE produit un document intitulé « *le rôle de la coopération pour le développement à l'aube du XXIème* », cristallisant les accords et résolutions issues des conférences organisées par l'ONU au début des années 1990. Dans ce document sont dégagés sept objectifs<sup>52</sup> de développement constituant un cadre commun pour les actions et les programmes de la banque mondiale et du FMI (Bellataf, 2010). Ces objectifs sont considérés comme des mesures de succès ou d'échec des programmes de développement à destination des pays en voie de développement.

Après l'indépendance, les modèles de développement économique en Algérie comme dans les autres pays du Maghreb ont été déterminés par des modèles occidentaux ou socialistes (Koop, et al., 2010). Ces modèles axés sur la croissance sont mis en œuvre par les états et appuyés par les dispositifs de coopération. L'orientation première de l'économie nationale était en faveur d'une planification centralisée et d'une industrialisation massive, alors qu'aujourd'hui le maître mot est donné au local, avec le transfert du modèle français de « développement territorial ».

Le paradigme du développement des pays du Sud a changé puisqu'à la vision moderniste en faveur d'un rattrapage des retards de ces pays, s'est substituée une vision propre à la

---

<sup>52</sup> Ces 7 objectifs sont : la réduction de la pauvreté, la généralisation de la scolarisation dans l'enseignement primaire, la promotion de l'égalité des sexes et l'autonomie des femmes, la réduction de la mortalité infantile et juvénile, la réduction de la mortalité maternelle, la généralisation de l'accès aux services de santé et l'application des stratégies nationales de développement durable.

mondialisation visant à intégrer les territoires dans les flux et réseaux mondiaux, surtout économiques et financiers). Ce changement de paradigme s'exprime dans les discours académiques sur les dynamiques territoriales, sur le processus de décentralisation et l'émergence des pôles ou régions urbaines innovantes dans le cadre des politiques d'aménagement du territoire.

### **3.2.2.3. La coopération scientifique**

La coopération scientifique est une vieille tradition qui semblait susciter peu d'intérêt par les organes des états faisant en sorte que la circulation internationale des connaissances draine des budgets peu importants. Cela a changé depuis les années 1970 où les états ont commencé à y accorder un plus grand intérêt, en faisant un sujet de débat public. En Algérie, l'université était un des piliers de construction de la nation et ce, dès les années soixante-dix. L'absence manifeste de compétences a poussé les décideurs à s'ouvrir à la coopération scientifique de manière massive et importante, avec les pays arabes, les pays européens et surtout les pays de l'ex URSS.

La banque mondiale reconnaît l'importance de l'éducation supérieure et de la science comme instrument de développement et cherche à promouvoir les partenariats entre agences de la coopération, secteur privé et ONG pour une économie globale des connaissances. Quatre conditions de base (rarement réunies dans les PED) doivent toutefois être réunies pour que ces états en tirent réellement profit : un environnement institutionnel et économique favorable à la création du savoir, une population instruite et à même d'absorber, de partager et de générer de la connaissance, une infrastructure informationnelle dynamique et un réseau de centres éducatifs (institutions académiques) (Bolay, et al., 2004).

Si le rôle des universités et autres institutions de formations supérieures dans le développement (production, diffusion et transfert d'innovations, création de liens) est incontestable et qu'elles sont reconnues prioritaires, les partenariats qui sont mis en place sont souvent hasardeux et ce notamment à cause de sa dépendance de la tutelle (qui oriente les projets et désigne les partenaires).

Tout comme dans les autres types de coopération, la coopération scientifique est jusque-là considérée comme asymétrique car répondant aux problématiques et aux réalités des chercheurs et états de la rive Nord car en général ce sont elles qui mobilisent et répartissent les fonds et sont donc plus cohérentes et d'unies contrairement aux pays d'accueil, qui sont moins préparés et plus divisés. Le choix des thématiques et des partenaires est rarement

innocent reflétant les priorités des deux partis (ancrage et contextualisation pour les pays du sud et crédibilité scientifique pour ceux du Nord).

#### **3.2.2.4. La coopération scientifique au développement**

La coopération scientifique au développement représente quant à elle la conjonction de la coopération au développement et celle au profit de la recherche scientifique. Elle vise le renforcement des compétences institutionnelles et individuelles des chercheurs dans le cadre d'un partenariat engageant l'ensemble des partenaires dans les différentes phases du processus (Bolay, et al., 2004).

Elle adopte une approche participative impliquant les partenaires socio-économique (pouvoirs publics, société civile et associations, entrepreneurs) en vue de produire une recherche contextuelle ou alors de disséminer les résultats de la recherche en actions politiques, économiques et sociales. Afin de garantir la pérennité de ce processus collaboratif, il est impératif d'avoir les dotations idoines en termes de ressources humaines et matérielles ainsi qu'une démarche scientifique.

### **3.2.3. Les modèles de développement**

#### **3.2.3.1. Le développement ou le rattrapage industriel**

Le développement industriel constitue la première phase des transferts de politiques de développement vers les pays du Maghreb. Il s'est manifesté en Algérie après l'indépendance sous le concept « d'industries industrialisantes ». Ce modèle construit de manière systémique est caractéristique du modèle de développement par le haut ; il a induit des surcoûts et des charges d'ingénierie importantes. Des détails sur ce modèle sont avancés dans le chapitre 2.

#### **3.2.3.2. Le développement local**

Le concept du développement local est apparu en Europe pour venir en aide aux régions en difficulté, et vise « la valorisation locale des ressources locales ». Ce concept n'a pas été exporté au pays du Maghreb et a ciblé les pays de l'occident à travers la création de projets participatifs par des organismes non gouvernementaux. Il interroge l'effet territorial et le rôle de l'histoire des territoires, de l'identité collective dans la réussite des territoires. Le meilleur exemple à saisir est celui de la troisième Italie où dans un contexte de crise, les PME ont pu résister, être innovantes et prospérer sur le plan économique grâce à une tradition du travail en commun qui a démontré que la stricte dimension économique ne suffisait pas à justifier l'essor de certains territoires et le déclin d'autres.

### 3.2.3.3. Le développement territorial

Le concept de développement territorial est venu, dès les années 1990 se substituer à celui de développement local. Il exprime un changement social caractérisé par l'avènement de nouvelles formes de partenariat, l'émergence d'acteurs multiples, la recherche de solutions autres que celles économiques ainsi que la juxtaposition des critères sociaux et culturels aux dialectiques purement économiques (Gagnon, et al., 2008).

Il est en cela différent du développement local car il intègre en amont trois aspects majeurs que sont : l'ouverture des marchés, la construction de systèmes de gouvernance intégrant d'avantage d'acteurs et pour finir la mobilisation de ressources spécifiques.

Le modèle du développement territorial désigne l'approche du développement qui s'appuie sur « *l'injonction de l'intégration de l'espace infranational* » (Koop, et al., 2010) et manifeste un intérêt particulier aux acteurs territoriaux, à la territorialisation des actions publiques, à la dimension participative de la territorialisation, ainsi que son approche systémique et multi-scalaire. Ce modèle considère le territoire comme « *objet construit par des acteurs, mobilisant des ressources spécifiques, en réponse à un problème donné* » et repose sur la construction de ressources spécifiques territorialement ancrées, c'est-à-dire imprégnées et indissociables du territoire, de son historicité et de l'identité sociale (collective). Selon Rallet « *Le développement territorial fait référence à un espace géographique qui n'est pas donné, mais construit. Construit par l'histoire, une culture et des réseaux qui en dessinent les frontières. Le contenu définit le contenant : les frontières du territoire sont les bornes (mouvantes) des réseaux socio-économiques. Là où s'éteint le réseau se termine le territoire* ».

En dépit des nombreuses différences qui peuvent exister entre les pays du Nord et celle du Sud, ce concept leur a été « transféré » dès les années 2000 dans le cadre d'accords internationaux, par le biais de programmes bilatéraux de coopération. Le développement territorial en tant que modèle de développement a fait son apparition dans les politiques de l'aménagement de l'Algérie depuis 2008 (Koop, et al., 2010).

L'Algérie bénéficie d'un nouveau projet de coopération algéro-français du Fond de Solidarité Prioritaire « FSP » intitulé « Appui institutionnel à la mise en œuvre de la politique d'aménagement et de développement durable en Algérie » Il s'agit d'opérations longues, mobilisant des moyens importants impliquant des organismes spécifiques.

En termes de stratégies sectorielles nationales, ce modèle qui justifie le nouvel élan qui caractérise la coopération Nord-Sud, permet la prise en compte des acteurs locaux et la considération des logiques qui caractérisent leurs relations et conditionnent leurs interactions, cela s'est traduit par exemple dans le lancement d'un certain nombre de programmes de recherche (PHC tassili, PNR etc.;).

S'intéresser à la dimension spatiale du développement territorial pousse à interroger les mécanismes qui permettent aux coordinations locales (non-marchandes) d'impacter positivement le développement. Deux types d'externalités positives en résultent, la première se rattache à la collecte, homogénéisation et circulation d'information et la seconde se rapporte à l'action collective (Angeon, et al., 2006) .

La mise en place de telles cadres d'actions et formes de collaboration entre l'état et les acteurs locaux toutes sphères confondues suppose l'établissement de proximités organisationnelles conduisant à un apprentissage collectif qui permet aux acteurs locaux de reconnaître les ressources de leur territoire à fin d'en assurer la construction et générer une dynamique endogène porteuse de valeurs pour les groupes d'individus.

### **3.2.4. Les trajectoires de développement territorial**

Afin de cerner les nouvelles dynamiques territoriales et la pluralité des formes d'organisation spatiale de la production ainsi que les nouveaux rapports entre science et marché issues du nouveau système techno-industriel, Quevit et Van Doren proposent de dégager quatre trajectoires possibles, qu'ils qualifient de génériques à cause de ce qu'elles génèrent comme relations spécifiques entre organisation du territoire, rapport science-technologie production et globalisation de l'économie (Quevit, et al., 1993).

#### **3.2.4.1. La trajectoire de développement spatial basée sur la science**

C'est une trajectoire qui s'appuie sur le rapport science et création de technologie génériques concrétisées par les coopérations externalisées entre laboratoires de recherche et entreprise de haute technologie. Sa réussite dépend de la proximité de centres de recherche, la présence de main d'œuvre qualifiée, l'existence de réseaux de coopération entre entreprises sur des cibles technologiques et des aides publiques à la recherche et développement technologiques.

#### **3.2.4.2. La trajectoire reposant sur les fonctions stratégiques des entreprises et groupes industriels dans le processus de globalisation**

Cette trajectoire s'appuie sur les externalités liées à la capacité d'organiser la production au niveau mondial. Son succès dépend de la présence de facteurs liés aux activités de services, communications, de control de l'information et d'économies d'échelles liés à l'exercice d'une fonction métropolitaine.

#### **3.2.4.3. La trajectoire de développement spatial basé sur une logique de rupture/filiation**

Cette trajectoire s'appuie sur un mode d'organisation industrielle et des savoir-faire existants qui profitent de la diffusion technologique pour moderniser son tissu productif et enclencher des processus de diversification. C'est une trajectoire typique des régions à tradition industrielle subissant des restructurations et où l'innovation peut engendrer une réorientation de l'appareil productif vers de nouvelles productions en relation avec les savoir-faire locaux.

#### **3.2.4.4. La trajectoire de développement diffus reposant sur les capacités endogènes du milieu local**

Cette trajectoire s'appuie sur une tradition entrepreneuriale locale structurée autour de création de réseaux collectifs de coopérations entre les entreprises et des services. Cette forme d'organisation tente de s'insérer dans la globalisation, en s'appuyant sur la flexibilité de son organisation et sa capacité à innover, sans pour autant s'orienter vers la création ou la production de haute technologie.

### **3.3. Les transformations des systèmes urbains et systèmes de villes**

Accentué par les effets de la mondialisation, le fossé qui se creuse entre les pays riches et les pays pauvres déteint sur l'urbain. Le caractère sélectif de la croissance urbaine qui touche de manière différente chaque continent, et chaque région, est justifié en partie par les spécificités démographiques, sociales et historiques inhérentes à chaque territoire. Ceci se traduit par une différenciation des entités urbaines, révélatrice du niveau de développement lequel est corrélé au niveau d'urbanisation.

Contrairement à ce qu'a annoncé bon nombre de chercheurs, la mondialisation n'a pas tué les territoires pas moins qu'elle en a effacé les spécificités. La reconfiguration qu'elle a rendu

possible a manifestement impacté la trajectoire des villes surtout celles qui font partie de réseaux mondiaux, aussi bien dans les pays développés (villes globales, métropoles) que dans les pays en voie de développement (mégalo-poles) (Mongin, 2005). Ce sont d'ailleurs, les trajectoires différentes que prennent ces territoires, soumis aux mêmes forces qui en soulignent les spécificités.

La fin du 20<sup>ème</sup> siècle est caractérisée par de grands changements dans le domaine de l'urbain, le monde devient ville et cette urbanisation généralisée s'effectue au profit des grandes villes et des métropoles. Cette généralisation de la condition urbaine a permis l'émergence d'un système urbain mondialisé distinguant les lieux entre eux (Mongin, 2005) tout en privilégiant les réseaux et les flux qui permettent à la fois de connecter les lieux et de les irriguer. Ces changements peuvent avoir un impact différent d'un espace urbanisé à un autre. Il est ainsi possible de souligner une croissance urbaine doublement dissymétrique liée d'une part à une explosion démographique du tiers-monde qui a fait passer le monde de 2 à 6 milliards d'habitants entre 1950 à 1990, contre seulement 170 millions d'habitants dans le vieux continent, Russie comprise ; d'autre part à une croissance sélective des villes dans les différents continents.

Une nouvelle organisation spatiale des agglomérations urbaines vient en conséquence de la mondialisation, du métropolisation et des changements de systèmes productifs. Hackworth n'hésite pas à parler de *ville entrepreneuriale* ou *ville néolibérale* (Jason Hackworth, 2007) et Bourdin parle d'*urbanisme libéral* (Bourdin, 2010). Si ces concepts ne s'appliquent pas forcément aux périphéries du monde, ils reflètent toutefois le contexte fortement concurrentiel auquel sont soumises les grandes villes du monde ou la captation d'une part maximale des capitaux et des réseaux mondiaux est vitale.

La ville, attractive par essence, concentre emplois, richesses, services éducation. Plus elles sont importantes plus elles deviennent attractives. Les villes globales, au sommet de la hiérarchie urbaine, donnent une visibilité à la globalisation et concentrent les fonctions essentielles de direction et de commandement des grandes firmes et constituent des espaces destinés à la réussite économique. Ce sont des villes connectées à des réseaux de villes similaires qui ignorent leur environnement

### **3.3.1. La distinction ville/campagne**

La métropole a de tout temps existé par rapport à un hinterland ou les élites urbaines assoient leur pouvoir, elle a toujours concentré richesse et information qui sont des conséquences de la centralité et du pouvoir des institutions et acteurs urbains métropolitains. La relation entre ses deux entités a toujours été une relation « d'asservissement » puisque les richesses et ressources extraites du monde rural et contrôlées par les intérêts politiques et économiques urbains, alimentent les villes et en augmentent le contrôle (Pecqueur, 2018).

Un des moments forts de l'histoire ayant contribué à la requalification de ce rapport est la révolution industrielle. Bien que les migrations des populations en quête de travail aient toujours existées, l'ancrage des individus à leurs terre étaient très fort, jusqu'à ce la révolution industrielle propulse la main d'œuvre agricole vers les villes. De nouveaux rapports ont émergés, créant de nouveaux enracinements des individus sans pour autant altérer la distinction ville/campagne. Le développement des transports est venu par la suite redéfinir le rapport de dépendance au centre, les entreprises se localisent en proche périphérie, donnant naissance à des espaces à mi-chemin entre l'urbain et le rural et permettant une différenciation de ce dernier. Bien que dans l'ensemble, il soit facile de distinguer l'urbain du rural, il existe désormais des zones « grises » où ces deux entités se mêlent.

### **3.3.2. La ville et l'urbain comme catalyseur de dynamiques territoriales**

*« La ville fait face à des mutations d'une grande ampleur relevant aussi bien de facteurs endogènes que de flux globaux ou encore transnationaux. Ce caractère inédit explique le choix du terme « paradigme » pour rendre compte des enjeux liés à la métropolisation de la ville » (Ghorra-Gobin, 2010) Comme le souligne Camagni "Le milieu et la ville partagent des éléments communs, notamment la proximité, porteurs non seulement d'avantages en termes d'économies d'échelle et de réduction des coûts de transaction, mais aussi, sous certaines conditions, d'avantages à caractère dynamique qui se manifestent dans l'apprentissage, l'innovation économique et sociale, la créativité en général" (Camagni, 1999).*

En effet, la ville est l'expression par excellence de la proximité organisée car elle permet d'optimiser les relations humaines (Benko ; Pecqueur, 2001). De même la proximité est un des fondements de l'urbanisme contemporain. Si l'urbanisme moderne a prôné la séparation



des usages, les années 1990 ont quant à elles, permis d'explorer le développement durable faisant de la proximité un principe structurant de l'aménagement urbain. C'est une réponse aux maux des villes car c'est un outil de mise en ordre des territoires qui permet par exemple, l'accessibilité des territoires, la mixité et la densification urbaine.

(Gaschet, et al., 2007) Révèlent que la ville n'est plus seulement un système particulier de connaissance « cluster dans la ville », elle devient l'élément central des dynamiques territoriales plus larges et ce en concentrant des activités permettant l'ancrage des connaissances mobiles « cluster par la ville ».

La ville est un espace à part entière, un milieu urbain qui crée ses propres externalités et pour finir un territoire perçu, vécu, produit, et transformé au quotidien. C'est dans la ville que les stratégies d'acteurs se mettent en place et se dessinent. Ce qui nous pousse à les considérer comme le résultat d'un processus de coordination voir de complémentarité des acteurs, un construit social, qui dépasse le simple statut d'agglomération spatiale de taille variable.

Au niveau local, l'urbain se structure par la mise réseau de fragments urbain différenciés de manière hétérogène et discontinue. Au niveau régional en imposant une armature urbaine qui se renouvelle lors du déclin ou de l'émergence de nouvelles entités spatiales inscrites dans des corridors ou des hubs de développement. A une échelle plus globale, par l'organisation en archipel de villes jouant un rôle important dans l'économie mondiale.

### **3.3.3. Les métropoles : des espaces différenciés de référence occidentale**

La métropole est un espace différencié et ce qui la différencie en premier lieu d'une agglomération ordinaire, « *c'est un réseau supplémentaire d'infrastructures permettant des liaisons intercontinentales (hubs aériens, ferroviaires, routiers* » (Mangin, les villes européennes de l'après-crise, 2009) . Ce sont aussi des lieux stratégiques de production de diffusion et de captage de l'information (Di Meo, la metropolisation. une cle de lecture de l'organisation contemporaine des espaces géographiques, 2010).

Les métropoles s'inscrivent dans une armature mondiale, hiérarchisée et résiliaire, faite de centres assurant la diffusion de fonctions essentielles aussi bien économiques, sociales que culturelles. Ce sont des lieux de production, de diffusion et de captation de l'information. Leurs réseaux, assument et diffusent une série de fonctions essentielles aussi bien politiques, économiques que culturelles (Di Meo, 2010).

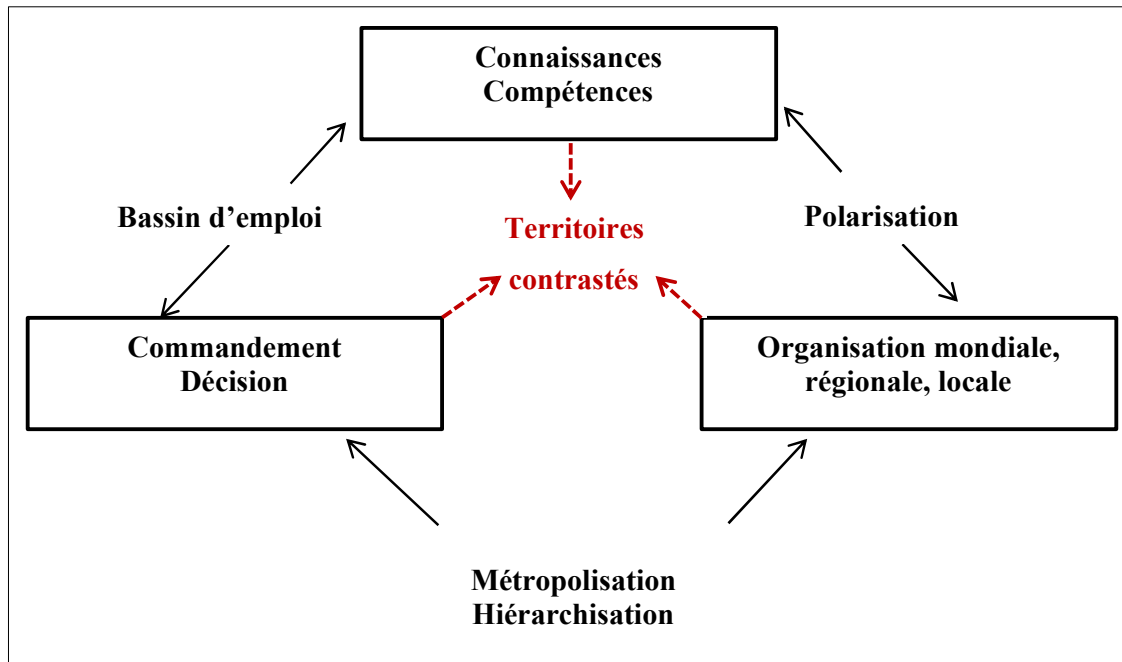
« Métropole » est un vocable qui reflète l'ensemble des fonctionnements, phénomènes, et dynamiques territoriales, sociales, politiques, et économiques mais aussi culturelles qui se produisent dans les grandes villes (grandes par leur taille et leur population). Son territoire est un système complexe façonné par l'interconnexion (et non pas la somme) des dynamiques qui le constituent.

Ce statut rare que l'on donnait autrefois (de l'antiquité à la révolution industrielle) aux villes denses, continues et monocentriques contrastant avec la campagne qui l'entourait, est désormais alloué (mobilité aidant) à des villes polycentriques, diffuses, poreuses et discontinues. L'urbain se diffuse (se dilue) dans le rural formant alors une seule entité, alors que « la ville » s'est défini jusqu'à récemment, par la distinction et l'opposition de ces derniers.

### **3.3.3.1. L'étymologie de la métropolisation**

Dans son acception classique, la métropolisation décrit les mécanismes de concentration des populations, des fonctions et des pouvoirs de commandement, propices aux plus grands centres urbains (Huetz De Lemps, 2004). C'est un processus complexe qui engendre de nouvelles dynamiques territoriales à fort impact spatial, qui doivent être accompagnées par des politiques d'aménagement efficaces. Ces politiques permettent aux territoires et à leurs acteurs de s'adapter aux nouvelles réalités économiques, et de s'intégrer à un système complexe qui se déploie à plusieurs niveaux d'échelles.

La métropolisation est un objet d'études autour duquel gravitent une multitude de problématiques, et auquel les chercheurs n'ont pas donné de définition universelle ou précise. Cet état de fait nous pousse à nous interroger sur l'interprétation de ce phénomène, dont les approches sont différentes et les champs de recherche vastes. Ce terme dynamique qui « évoque le processus multiforme de transformation de l'urbain » (Behar, Cailly, & Martin, 2010), doit combiner les différentes approches pour rendre possible le décryptage de la complexité des phénomènes urbains. Cette clarification méthodologique est d'autant plus importante que le « *clivage dogmatique* » (Gallety, 2013), en réduit sensiblement la compréhension.



**Figure 13 Processus d'accumulation métropolitain**

Source : (Fache, 2008)

La métropolisation est matérialisé par le déferlement de nappes urbaines. C'est en partie dû à l'accroissement de la concentration des hommes et des richesses dans les centres urbains majeurs, qui dominent des portions de plus en plus importantes du territoire. Elle engendre une recomposition des territoires, qui deviennent de plus en plus hétérogènes, par la transformation des systèmes complexes qui les constituent. (Productifs, sociaux (les acteurs), représentations).

En effet, la métropolisation marque le retour à la concentration urbaine, aussi bien démographique qu'économique, et se traduit spatialement, par des configurations à plusieurs échelles, du local au global. Elle ne se confond toutefois pas avec l'urbanisation stricto sensu, pas plus qu'elle ne s'identifie à la globalisation (Guy Di Méo 2010) (Di Meo, la métropolisation. une cle de lecture de l'organisation contemporaine des espaces géographiques, 2010).

Bien que, la métropolisation soit un processus de « différenciation » (Ascher, 2004), c'est aussi et surtout un phénomène d'homogénéisation confortant la suprématie de l'urbain, à travers la concentration localisée et polarisée des activités et populations, dans une armature urbaine, à plusieurs niveaux d'échelle.

### 3.3.4. Les métropoles des Suds

Les grandes villes qui ponctuent le territoire (arabe ou méditerranéen) sont des villes qui superposent enracinement historique leur conférant une identité forte et singulière, une modernité volontariste, et une certaine ouverture aux flux de la modernisation accentuée par l'entrée en scène de nouveaux acteurs économiques. Ce sont des villes où la concentration humaine est souvent supérieure au million d'habitants tout en étant d'être comparable à celles des pays développés qui jouent un rôle important dans l'économie mondiale.

Les pays du Maghreb, bien que proches de l'Europe, tant sur le plan historique que géographique, ont du mal à jouer un rôle économique plus important, et occupent une place secondaire dans la polarisation de l'économie mondialisée (Bensaad, 2011). Les disparités entre les deux rives de la méditerranée sont les plus importantes et les plus croissantes dans le monde. Du côté maghrébin la valorisation différenciée et sélective des territoires répond à deux finalités complémentaires d'unification d'un côté et de fractionnement de l'autre accentuant et redéfinissant *le système de dépendances hiérarchiques*.

L'affirmation du rôle central de l'état et la construction de l'état-nation moderne (Escallier, 2002), ont grandement bénéficié aux capitales des pays arabes et méditerranéens, qui ont concentrées (et continuent à le faire), pouvoirs politiques et administratifs, ministères, représentations diplomatiques, services publics etc....

Cette polarisation du pouvoir érige les capitales comme quintessence du système urbain national, état de fait accentué par la centralisation de la gestion territoriale. L'attractivité des capitales n'en est que plus grande, d'autant qu'elles cristallisent l'essentiel des dynamiques économiques nationales et sont des nœuds incontournables des flux de tous genres. Elles concentrent à la fois le pouvoir politique, les activités économiques et culturelles et la production de l'information, au détriment des métropoles régionales.

La métropolisation est un processus complexe qui engendre de nouvelles dynamiques territoriales à fort impact spatial, qui doivent être accompagnées par des politiques d'aménagement efficaces. Ces politiques permettent aux territoires et à leurs acteurs de s'adapter aux nouvelles réalités économiques, et de s'intégrer à un système complexe qui se déploie à plusieurs niveaux d'échelles. En effet, la métropolisation marque le retour à la concentration urbaine, aussi bien démographique qu'économique, et se traduit spatialement, par des configurations à plusieurs échelles, du local au global.

Au niveau local, l'urbain se structure par la mise réseau de fragments urbains différenciés de manière hétérogène et discontinue. Au niveau régional en imposant une armature urbaine

qui se renouvelle lors du déclin ou de l'émergence de nouvelles entités spatiales inscrites dans des corridors ou des hubs de développement. A une échelle plus globale, par l'organisation en archipel de villes jouant un rôle important dans l'économie mondiale.

En effet nous sommes confrontés à un objet d'études autour duquel gravitent une multitude de problématiques, et auquel les chercheurs n'ont pas donné de définition universelle ou précise. Cet état de fait nous pousse à nous interroger sur l'interprétation de ce phénomène, dont les approches sont différentes et les champs de recherche vastes.

Il existe plusieurs niveaux métropolitains, allant des territoires nationaux (capitales et métropoles régionales) à ceux mondiaux entre les pays « des sud », et ceux des pays développés.

En Algérie le concept de métropole est un concept qui prend son sens dans le cadre de l'espace national, en tant que dispositif majeure de l'armature urbaine. Il devient désuet dès qu'on le place dans un contexte de mondialisation, bien que le phénomène de métropolisation politique soit la conséquence de la mondialisation et la scène de rapports complexes entre pouvoirs locaux et pouvoir central.

### **3.4.La transformation des systèmes productifs**

Depuis quelques années, la métropolisation est abordée comme un concept ou un nouveau paradigme qui permet l'appréhension des dynamiques spatiales et territoriales liées à la ville et son développement. *C'est « un ensemble de processus privilégiant les grandes dimensions urbaines marquées par les transformations du système productif, appréhendé au niveau international et mondial »* (Puissant, et al., 1999).

En effet les processus industriels se sont transformés et les notions de branches ou de secteur industriel n'en rendent plus compte tout en manquant de cohérence. Les dynamiques de connaissance s'articulent désormais de manière trans-sectorielle autour d'entités composites tel que la santé, le tourisme etc.

#### **3.4.1. La naissance du concept de système productif**

Il n'existait pas de concepts opératoires rendant compte de manière efficiente des mutations récente du système productif. Ce qui conduisit les chercheurs à explorer de nouvelles pistes épistémologique et développer de nouvelles approches disciplinaires. Ce pari relevé par plusieurs champs disciplinaires tels la géographie économiques et industrielle a conduit à l'invention de démarches systémiques de plus en plus complexes, permettant de comprendre

à la fois l'emboîtement des échelles, la pluralité des acteurs et les jeux qui les lient, la diversification des ressources et les enjeux géopolitiques.

Le concept de système industriel apparu dans les années 1980-1990 est fondé sur une approche systémique qui apporte un renouvellement de taille dans la géographie économique en articulant industrie, société et urbain aux différentes échelles locales, régionales, nationales voir supranationales. Ce concept novateur issu du milieu universitaire, est utilisé pour rendre compte des mutations des systèmes économiques et industriels, ainsi que des mutations des territoires.

Le système productif est un système résilient dont la dimension spatiale est étudiée en géographie. Il désigne l'ensemble des activités productives fonctionnant en système à grande échelle<sup>53</sup>, Laurent Carroué le définit comme « l'ensemble des facteurs et des acteurs concourant à la production, à la circulation et à la consommation de richesses » (Carroué, 2013)

Courlet a développé une approche par le système productif local qui stipule qu'il existe des modes d'organisation de la vie sociale et de la production qui sont territorialement ancrés et pour qui la **spécificité des territoires et leurs historicités** (contextes socio-culturels et historiques) comptent. Les systèmes de production sont structurés selon une logique territoriale ou leurs entités constitutives entretiennent des liens forts avec les territoires qui deviennent un lieu d'ancrage. Les territoires sont alors le réceptacle d'interactions et de coopérations entre les acteurs en vue de construire des ressources spécifiques. En formulant des projets partagés dont la finalité est l'achèvement d'intérêts individuels (principal moteur), les acteurs contribuent activement au développement de leurs territoires.

Un certain nombre d'auteurs tels que, Aydalot, Beccatini, Camagni, Carroué, Courlet, Daviet, Fache, Pecqueur et Veltz, ont posées de nouvelles interrogations sur les interactions entre dynamiques territoriales et innovation. Ils mettent en avant l'existence de nouvelles entités spatiales cristallisant les rapports étroits entre les territoires et l'innovation telles que les districts industriels, les systèmes productifs localisés et les clusters ; ces espaces polarisent, retiennent et diffuse la connaissance et l'innovation et contribuent au développement territorial.

---

<sup>53</sup> <http://geoconfluences.ens-lyon.fr/glossaire/systeme-productif>.

### **3.4.2. L'obsolescence du système primaire secondaire tertiaire**

L'analyse des sociétés se fonde aujourd'hui encore sur le triptyque conceptuel dépassé créé entre 1924 et 1940 par Colin Clark, reposant sur les trois secteurs : primaire, secondaire, tertiaire. Ce concept décrivait alors l'état des structures de l'entre-deux guerres issues de la 1ère et de la 2ème révolution industrielle (Carroué, 2014).

Par secteur primaire il est entendu l'exploitation des ressources naturelles (agriculture, sylviculture, pêche, mines), par secondaire l'industrie transformatrice des ressources, en opposition aux deux secteurs, le tertiaire sert quant à lui à accueillir les activités ne pouvant être classées ni dans l'une ni dans l'autre de ces deux catégories. Cette dernière classification a pris des proportions considérables pour devenir majoritaire ; son caractère hétérogène rendait illisible la classification originelle qui ne parvient plus à couvrir la complexité du système productif, elle est devenue alors obsolète.

A cette classification correspondaient des fonctions distinctes, puisque d'un côté on avait l'agriculteur dans la campagne, de l'autre l'ouvrier dans la périphérie urbaine et pour finir l'employé de bureau et le cadre dans la ville. Cette classification toujours d'usage dans les nomenclatures officielles de la banque mondiale et de l'ONU, est désuète dès lors qu'elle ne reflète plus la réalité de la société, la vision des politiques et les dynamiques économiques qui meuvent les territoires.

La révolution technologique et informationnelle qui touche le monde depuis les années 1970, ainsi que la mutation des systèmes productifs imposent une adaptation des approches épistémologiques et méthodologiques pour mieux rendre compte des réalités sociales et économiques. On assiste alors, dès les années 1970 à l'apparition d'une terminologie nouvelle et parfois abusive telle que tertiarisation de l'industrie, industrialisation du tertiaire, activités quaternaires etc.

Cela ne réduit en rien la valeur des deux secteurs productifs primaire et secondaire qui connaissent d'ailleurs leur apogée. La masse salariale est colossale, Pierre Veltz parle même d'un monde hyper industriel. L'industrie manufacturière notamment dans le secteur énergétique est d'ailleurs un des principaux enjeux géopolitiques de la mondialisation.

### 3.4.3. Le nouveau découpage et redéfinition des fonctions de base

Un nouveau découpage du système productif est proposé par Laurent Carroué, permettant de redéfinir les sphères structurant les territoires (Carroué, 2015). On parle désormais de sphère de la reproduction sociale et de sphère productive.

#### 3.4.3.1. La sphère de la reproduction sociale et étatique

La sphère de la reproduction sociale et étatique est la sphère qui assure le maintien et la régénération de la force de travail en contribuant à la vie quotidienne, à la cohésion politique et sociale du pays ainsi qu'à l'efficacité à toutes les échelles territoriales<sup>54</sup>.

#### 3.4.3.2. La sphère productive

Tableau 7 Les sphères d'activités du système productif

Sphère de la production ou productive	Sphère de la reproduction sociale
<i>Sphère de la production matérielle avec fonctions concrètes et abstraites : agriculture, industrie, bâtiments travaux publics</i>	<i>Services non discriminants :</i> commerce de détail, enseignement primaire et secondaire, équipements
<i>Sphère des services péri productifs : services aux entreprises, banques et assurances, services de réseaux (transports, télécommunications, distribution d'eau et d'énergie)</i>	socio-éducatifs et sportifs <i>Services discriminants :</i> enseignement supérieur, médias, administrations centrales, armées, musées...

Source : F. Damette et J. Scheibling, 1995

Cette sphère (géographiquement discriminante) productive concerne les activités économiques contribuant au développement économique contemporain. Elle est constituée de deux sphères celle de la production matérielle<sup>55</sup> (caractérisée par les fonctions concrètes

<sup>54</sup> Sphère de la reproduction sociale et étatique est composée de trois sous-ensembles, celui de la reproduction étatique (administrations publiques), celui de la reproduction élargie (formation et enseignement) et pour finir celui de la reproduction simple (santé, commerce de détail...).

<sup>55</sup> La sphère de la production matérielle réunit la production agricole, l'industrie et le secteur du bâtiment et des travaux publics.



et les fonctions abstraites) et celle péri productive<sup>56</sup> (services aux entreprises, transports et logistiques, télécommunications).

#### 3.4.4. Les dynamiques territoriales et systèmes productifs

Il existe plusieurs formes et dynamiques de territorialité qui accompagnent les transformations des systèmes productifs ou des systèmes de recherche et d'innovation. Ces transformations sont caractérisées par la prédominance des ressources immatérielles liées à la connaissance et à l'organisation sur les facteurs matériels eux-mêmes liés aux transformations techniques des ressources naturelles. Ceci donne naissance à de nouvelles formes de territorialités complexes reposant sur les externalités de proximités profitant des ressources organisationnelles locales (savoir-faire, capacité entrepreneuriale, organisation apprenante, acquisition, management, traitement et échange de l'information, dimension réticulaire).

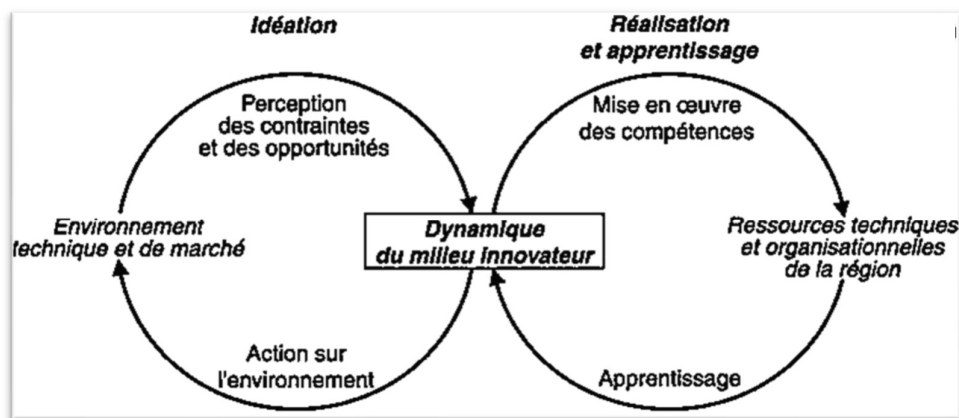


Figure 14 dynamiques des milieux innovateurs

Source : (Rocher, 2014)

Quevit et Van Doren mettent l'accent sur la diversité des dynamiques territoriales et proposent une typologie autour de trois modèles distinctifs que sont les dynamiques métropolitaines, les dynamiques technopolitaines et les dynamiques d'organisations en districts industriels (Quevit, et al., 1993).

##### 3.4.4.1. Les dynamiques métropolitaines

Ses dynamiques reposent sur une forme de spécialisation qu'on ne retrouve pas dans toute dynamique d'urbanisation. Elles sont moins déterminées par les économies d'agglomération de localisation centrées sur l'abaissement des coûts que sur des économies d'agglomérations

<sup>56</sup> La sphère de périproductive participe à l'accompagnement et au développement de la production car elle assure une fonction d'intermédiation.

en rapport avec la fonction d'urbanisation (infrastructures de qualité, aéroport internationaux, infrastructures de communication, activités culturelle). Les métropoles concentrent et polarisent les fonctions de direction et d'organisation stratégique.

Sallez et Verrot proposent en 1991 des facteurs explicatifs à fin de saisir cette dynamique territoriale que sont la présence de milieu « fécondant » distingué par sa créativité, la qualité de vie culturelle, les aménités urbaines, la production de compétences hautement qualifiées ainsi que l'accessibilité nodale rapide aux centres de décision et d'affaires et de mobilité internationale des cadres, ainsi que l'accès aux systèmes de communication mondialisés (Strategies for Cities to Face Competition in the Framework of European Integration, 1991).

#### **3.4.4.2. Les dynamiques technopolitaines**

Cette forme d'organisation spatiale s'inscrit dans une trajectoire de développement basée sur la science dont le succès est tributaire d'un certain nombre de conditions qu'on ne retrouve que dans certains territoires. Son objectif est de concentrer les ressources en R&D orientés vers plus vers la création que vers l'adaptation des technologique existantes (Quevit, et al., 1993).

Selon L'OCDE la réussite de ses dynamiques est conditionnée par la présence de laboratoires de recherche compétitifs au niveau mondial développés autour d'un domaine technologique spécifique et s'intéressent plus aux relations d'innovation, recherche, formation, industrie. Ce sont des dynamiques qui s'appuient fortement sur la spécialisation des pratiques de recherche mondiale, intégrée et cumulative (ciblées et durables), la présence d'investissement public conséquent (financements et équipements performant), ainsi qu'un environnement propice à l'organisation de la production industrielles.

#### **3.4.4.3. Les dynamiques d'organisation en « districts industriels »**

Ces dynamiques fortement inspirées du modèle marshallien, se basent sur les avantages qu'un système productif peut tirer des relations de proximité construites au niveau local (capacité d'échanges et de partage d'idées, de savoir-faire, de capitaux et de financement, économies de proximité, appui institutionnel des pouvoirs locaux, culture de coopération entre les acteurs etc.). Sa principale caractéristique réside dans le fait qu'elle intègre dans son système d'organisation l'innovation technologique et sociale, en intégrant dans sa stratégie d'intervention, la valorisation des ressources immatérielles. Ils deviennent alors de véritables milieux innovateurs ouverts sur l'extérieur et organisés autour de réseaux d'acteurs à fin de capter l'innovation technologique et l'intégrer au système productif local. Cette dynamique dépend de la capacité des acteurs à s'adapter, se transformer et abandonner

les techniques obsolètes, à saisir les opportunités de marché et orienter le système productif vers le marché global.

## **Conclusion**

Il est indéniable aujourd'hui que la mondialisation exprime le dictat des pays forts sur les pays qui le sont moins. L'objet de ce chapitre n'était pas d'arguer un tel postulat mais plutôt de montrer les mécanismes par lesquels il est rendu possible, dans le domaine du développement.

Dans cet échiquier mondial, le rôle des états oscille entre désarmement et renforcement. Mais les états forts imposent toujours leur idéologie, leur culture et leurs règles aux pays qui le sont moins servant ainsi leurs propres intérêts et ceux des firmes multinationales qui sont les véritables détenteurs de pouvoirs. Cette idéologie s'exprime de diverses manières mais demeure, en fonction du degré de vulnérabilité des PED transmises par le biais d'organisations et d'organismes qui ne font que renforcer le caractère résolument asymétrique des relations internationales.

Nous avons également examiné dans ce chapitre les modalités de transmission des différentes stratégies de développement à destination des pays du Maghreb et les divers types de coopération le rendant possible. Le modèle en vigueur est celui du développement territorial qui prend en compte les spécificités locales en termes d'acteurs, de ressources et d'institutions, ce qui laisse une marge de manœuvre aux territoires pour construire leurs propres projets. La coopération est le moyen par lequel cette transmission (il n'est plus question de transfert) est rendue possible. C'est un moment d'échange où les visions et intentions des acteurs endogènes sont confrontées à celles d'acteurs exogènes, en l'occurrence les organismes internationaux, ayant mobilisés des fonds à cet effet.

De même nous avons abordé l'impact différencié de la mondialisation sur l'urbain en général et les systèmes productifs en particulier, pour pouvoir dresser la toile de fond des interactions qui se déploient à plusieurs niveaux d'échelles spatiales.

## Chapitre 4

# Evolution de l'action publique sur les territoires en Algérie

## **4. EVOLUTION DE L'ACTION PUBLIQUE SUR LES TERRITOIRES EN ALGERIE**

Le monde a connu des bouleversements qui ont conduits à une évolution des modalités de l'action publique. Cette évolution est marquée par une confrontation des logiques institutionnelles et des logiques territoriales dénotant une ambivalence des rapports entre territoires et institutions. Cela a engendré la mise en place, des processus qui semblent différents en apparence car rendant compte de la diversité des contextes territoriaux desquels ils émergent, mais qui sont intimement proches dans les mécanismes internes qui en régissent le fonctionnement.

Cette évolution est perceptible à titre d'exemple lors de l'interprétation des mutations politico-économiques qu'a connue l'Algérie sous l'effet de facteurs endogènes et exogènes et ce qu'elles ont induit en termes de politiques d'aménagement du territoire de développement économique et industriel etc., Toute politique est mise dans des contextes territoriaux différenciés, elle a donc une inscription territoriale qui est une condition de réussite de l'action publique. Ces politiques de l'état sont les conséquences de jeux complexes entre acteurs nationaux et acteurs internationaux qui s'expriment dans les territoires locaux. Ces derniers se transforment et subissent à leurs tours, l'influence de ces multiples acteurs. Leur transformation n'est pas du même ordre de celle que connaît l'Etat, elle est d'ordre organisationnel (social), économique, politique, culturel et spatial et reflète une forme d'adaptation des acteurs opérants à différentes échelles spatiales, aux conditions inhérente à la globalisation.

Le présent chapitre décrypte la dialectique global-local et le rôle que joue l'état dans la transcription des signaux mondiaux en politiques sectorielles contextualisées. Il permet de mettre la lumière sur la perméabilité ou la porosité de l'état au « global » et des mécanismes le rendant possible. Cette halte est incontournable car elle permet de voir l'évolution de la transcription des modèles de développement porteurs de valeurs universelles en politiques nationales et ce depuis les années 1970. Les milieux innovateurs qui cristallisent toute cette idéologie sont à la croisée des stratégies d'aménagement du territoire, des politiques urbaines, des stratégies de développement industrielles et d'innovation tout en impliquant une forme de gouvernance, favorisée par la décentralisation.

#### **4.1.L'état comme articulateur dans la dialectique global/local :**

Il n'y a pas de relation directe entre le local et le global, cette dernière passe toujours par des processus d'adaptation et d'interprétation. Roland Robertson illustre l'interpénétration du global et du local, en proposant le néologisme de « glocalisation »<sup>57</sup>.

Pour commencer, au niveau international la globalisation suit une stratégie qui rompt avec celles qui la précèdent (internationalisation, multinationalisation) puisqu'elle articule les prérogatives stratégiques des firmes dans un réseau mondialisé leur conférant, une délocalisation et une autonomie quasi-totale avec une bonne insertion territoriale. Ensuite au niveau infranational la globalisation donne toute sa place à l'espace où s'exprime le clivage global/local. Elle se manifeste par l'apparition de structures différenciées de lieux de plus en plus spécialisés, en faveur d'échanges aussi bien endogènes qu'exogènes, s'exprimant dans des formes de « lieux » spécifiques tels que les districts industriels, les SPL et autres milieux innovateurs, suivant une logique réticulaire à la fois territorialisée et mondialisée.

Par ailleurs, la mutation politico-économique qu'a connue l'Algérie et ce qu'elle a induit en termes de politiques d'aménagement du territoire de développement industriel, reflète le passage d'un « pseudo » socialisme à une « pseudo » ouverture démocratique et économique qui ne peuvent être seules le fruit de dynamiques endogènes. Ce sont les conséquences de jeux complexes entre acteurs internationaux et acteurs nationaux. L'état acteur central et dominant gère alors des pressions contradictoires de la part de tous les acteurs avec lesquels il doit composer tout en assurant une forme de cohérence et d'unité nationale. D'une part la sphère globale exerce une pression idéologique, économique et financière, d'autre part la sphère locale exerce une pression sociale culturelle et économique. Les politiques territoriales (économiques, sociales, d'aménagements) sont alors les outils d'intervention de l'état sur les territoires et ne constituent en réalité que des réactions aux pressions exercées par les différents acteurs.

Le local est désormais exposé au global. Cette exposition reflète le changement du rôle de l'état, qui du fait de son engagement hypothétique sur le chemin d'une économie du marché et son désengagement de la sphère économique se positionne comme articulateur dans les

---

<sup>57</sup> Ce néologisme est une fusion entre les deux vocables dont le rapport entre eux est une dialectique entre « particularisation de l'universalisme » et « universalisation du particularisme ». La globalisation peut alors être définie comme la dimension spatiale de l'universalisme et le local est la dimension spatiale du particularisme.

dynamiques global-local. Ainsi l'Etat soumis au nouvel ordre mondial accepte la hiérarchie qui en découle et se soumet à l'instar des autres périphéries du monde aux règles émises par les acteurs centraux (forts) de la mondialisation.

Ces règles impliquent des changements permanents des territoires et de leurs structures (gestalt), reflétant des tensions entre les différents acteurs prenant part au processus de territorialisation. Les états sont alors soumis à un système idéal (symbole de la suprématie des acteurs forts de la mondialisation), régissant les rapports entre acteurs, rendant possible le contrôle des mutations sectorielles et territoriales en faveur des acteurs qui le sous-tendent et rendu possible par un certain nombre de mécanismes concrets déployés à plusieurs niveaux d'échelles géographiques. Les systèmes de villes en Algérie et les territoires de l'économie, sont le résultat du croisement des stratégies des acteurs économiques et sociaux nationaux et des stratégies de l'état, dans le respect des règles dictées par l'économie globale.

Il résulte de la dialectique local/global un « *moment territoire dans la régulation globale du système économique* » (Pecqueur, 2006). C'est donc le territoire local qui joue le rôle d'interface ou s'opère le croisement entre le dictat des acteurs transnationaux (différentes institutions telle que la banque mondiale, OMC), et les *redivivus practicus*<sup>58</sup> des acteurs locaux. D'une part les acteurs transnationaux ont ouvert le marché algérien pourvoyeur de ressources diverses, et consommateur de produits manufacturés des pays développés. D'autre part, les acteurs locaux produisent et transforment l'espace économique et urbain, génèrent de l'emploi et assurent leur permanence et celle du système de rente, et de distribution des ressources (résiduelles).

Porter stipule que *les avantages comparatifs d'une économie mondialisée sont à chercher dans le local*, c'est-à-dire un territoire délimité, car c'est souvent ce dernier qui concentre des compétences et des savoirs fortement spécialisés ainsi que des institutions, des concurrents et des clients exigeants. De son côté Sachs considère que les initiatives et les innovations émergent au niveau local mettant à jours les systèmes productifs localisés et mettant en œuvre les enchainements en amont et en aval des activités. C'est à ce même niveau que se négocient les compromis, se résolvent les conflits et se créent les synergies permettant aux acteurs d'innover et de développer leur territoire.

---

<sup>58</sup> Pratiques de survie.

En parlant de dialectique global- local il n'est pas possible d'occulter les pratiques dites de survie (*redivivus practicus*) ou informelles que certains auteurs considèrent comme étant un tissu humain technique et économique à partir duquel pourrait se construire une base industrielle (Hugon, 1995)<sup>59</sup>. D'autres auteurs considèrent que l'informel a du sens dans un processus de croissance endogène et ne peut être considéré comme une simple pratique de survie (Requier-Desjardins, 2003). Ce qualificatif est y d'ailleurs considéré comme assez réducteur et trahit les difficultés qu'ont les chercheurs ou administrateurs à cerner, comprendre et interpréter un phénomène extensif, flexible et intelligent. C'est en partie grâce à ce phénomène que certains PED ont résisté aux méfaits des ajustements structurels et aux restrictions imposés par les organismes monétaires tels que la banque mondiale et le FMI, comme moyen de pression liés à l'endettement. C'est un mécanisme concomitant endogène, structuré et spontané de régulation par le bas toléré par l'état et déployé à plusieurs niveaux d'échelles.

## **4.2. Les opérateurs de changement des systèmes d'acteurs**

Pour plus d'une raison les systèmes d'acteurs évoluent sous l'effet d'un certain nombre de facteurs. Parmi ces facteurs on évoque l'existence de chocs asymétriques (notamment économiques), la mobilité des acteurs aussi bien individuels que collectifs, les décisions prises par l'Etat et pour finir les processus d'hybridation/reconfiguration des ressources territoriales.

### **4.2.1. Les chocs économiques**

Les chocs économiques influencent de manière différenciée les territoires, en raison des spécialisations productives, économiques et culturelles des territoires en question. Le choc le plus notable est celui lié aux changements structurels engendrés par l'approfondissement de la mondialisation<sup>60</sup>. La mondialisation a notamment eu pour effet une financiarisation de l'économie, une baisse de la demande des biens industriels avec une hausse de la demande en services ayant induit une mutation des systèmes productifs, aidé en cela par le déclin industriel qu'ont connu les grandes villes industrielles.

---

<sup>59</sup> Hugon parle de tissu industriel endogène qui, au travers de l'imitation et de l'apprentissage qui voient le jour dans la société, peut conduire à l'innovation au « ras du sol »

<sup>60</sup> A titre d'exemple, une des conséquences de ce choc c'est l'émergence de pays offrant des coûts de main d'œuvre concurrentiels, ayant accueillis les délocalisations des entreprises en vue de procéder à un rattrapage industriel. Ces pays sont cependant passés d'une logique de rattrapage industriel à une logique d'innovation inversant le jeu de force mondial, c'est le cas des dragons rouges « Chine, Corée, etc ».



#### **4.2.2. La mobilité des acteurs**

Le second opérateur de changement est la mobilité des acteurs, individus et organisations. Cette mobilité <sup>61</sup>dépend d'un comportement qu'il est impératif d'assimiler si un territoire veut gagner en attractivité. Elle est souvent guidée par les opportunités d'emploi mais aussi et surtout par l'intégration des acteurs à des réseaux (sociaux).

#### **4.2.3. Les décisions prises par l'Etat**

Les décisions prises par l'Etat sont le troisième opérateur de changement. Parmi ces décisions peuvent être citées les politiques de développement économiques local, permettant la dotation et la révélation de ressources nouvelles (productives, médiatrices) c'est notamment le cas des industries extractives, des pôles de compétitivités, des clusters et autre système productif, ces politiques sont étroitement liées à celles de l'aménagement du territoire, et leur impact réel ne peut être directement évalué dans le court ou le moyen terme.

L'exemple des localisations universitaires est également à mettre en exergue, car en plus de provoquer des changements majeurs dans les systèmes d'acteurs, il contribue à l'émergence et à la diffusion du savoir voire d'innovation dans le pays. Traduite par un mouvement de déconcentration géographique (auquel le système universitaire en Algérie n'a su échapper, sans pour autant que son impact sur l'innovation soit palpable), au profit des régions intermédiaires. Ce mouvement tient de la volonté de l'état à élever le niveau d'études des jeunes dotant les territoires en conséquence, à lui seul il ne permet pas de promouvoir l'innovation, et doit être accompagné par une stratégie idoine. En Algérie ces processus ont accentué les mobilités des enseignants-chercheurs vers les espaces intermédiaires voir périphériques<sup>62</sup> et ont été accompagnés par la création de « pôles d'excellence » dans les grandes villes, censés compenser la mobilité des enseignants chercheurs.

#### **4.2.4. Les processus d'hybridation/reconfiguration des ressources territoriales**

Sans doute un des plus importants opérateurs de changement découle des processus d'hybridation/reconfiguration des ressources territoriales. Que ces processus émanent des

---

<sup>61</sup> La mobilité en question concerne la classe créative qui est génératrice de dynamiques territoriales, et dont les logiques d'implantation sont intrinsèquement liées à la qualité de vie et l'ouverture socio-culturelle du territoire concerné. La mobilité des jeunes sortant des universités est elle moins dans la ligne de mire, car ces derniers reviennent souvent vers leur ville natale, ou s'installe dans leur ville d'accueil.

<sup>62</sup> Qui n'hésitent pas à les doter de logements (voir même de primes de zones), en vue par exemple d'accroître leur poids dans la production scientifique.

institutions publiques ou des entreprises, ils donnent naissance à des stratégies de diversification cohérentes. A l'échelle des territoires, les institutions, les entreprises et les groupes les plus résilients sont ceux qui sont aptes à identifier valoriser et recombinaison les ressources dont ils disposent en vue de faire face à une stagnation, un déclin. C'est ce qui leur permet de s'adapter en fonction de leurs ressources aux changements de leur environnement en se réorientant vers de nouveaux secteurs, quand l'opportunité se présente, pour peu que la vision de ces dirigeants soit suffisamment flexible pour permettre un tel changement. Ces processus sont peu ou prou présents en Algérie, ils sont désormais

#### 4.2.5. Les interférences des enjeux national/international

Putnam stipule que la politique nationale et les relations internationales s'influencent mutuellement. Il a intégré dans ces analyses deux dimensions que sont les effets déterminants de la mondialisation et l'interdépendance entre les pays pour les dynamiques politiques jusque-là réfléchis comme étant endogènes.

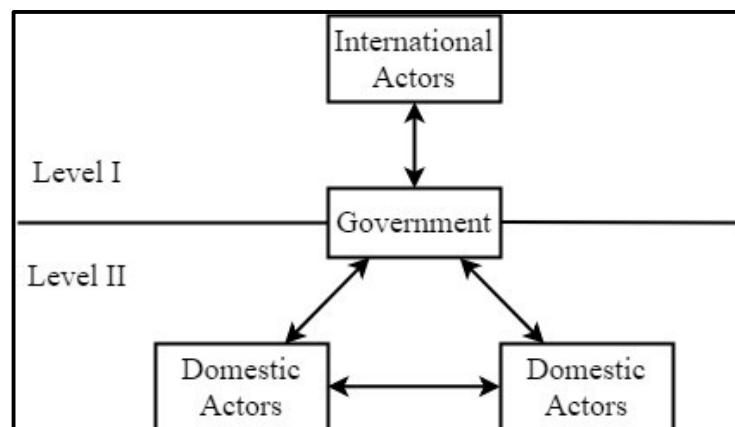


Figure 15 domestic game/ international game

Source (Putnam, 1988)

Il identifie alors des jeux à deux niveaux : « *domestic game* » qui sont les produits des intérêts de coalition internes et « *international game* » qui sont les conséquences des pressions des acteurs internationaux (Putnam, 1988). Ces deux jeux sont selon lui la base des négociations diplomatiques menées par les leaders politiques à l'international.

D'autres auteurs comme (Scholte, 2005 second edition) stipulent que *la mondialisation interfère avec l'économie politique des états nations à travers les acteurs*, reflétant un processus dynamique entre forces endogènes et exogènes. L'état joue à ce moment un rôle important dans la régulation et le contrôle des interactions qui se produisent et doit maintenir

sa pleine souveraineté et celle de ces institutions tout en créant de nouveaux organes de gouvernance permettant d'intégrer la complexité des acteurs et de leurs relations (Scholte, 2005 second edition).

L'ensemble des politiques sectorielles nationales sont le résultat de cette régulation et des relations dynamiques avec la dimension externe et pour cause, les facteurs internationaux ont eu une influence essentielle sur la façon dont les acteurs nationaux interagissent les uns avec les autres, ce qui a finalement donné naissance aux structures institutionnelles actuelles.

La notion de souveraineté économique prend toute sa place dans cette réflexion. Elle semble susciter une double acception dans la vision des décideurs algériens. L'une, offensive, n'est appliquée qu'au secteur des hydrocarbures, appelé à s'internationaliser et affronter la concurrence ; l'autre, défensive, prévoit de protéger le reste de l'économie, estimée vulnérable. Cette dichotomie ne peut allouer à elle seule une diversification effective de l'économie nationale, bien au contraire, elle ne fera que renforcer le caractère dual de cette dernière. La question de la diversification de l'économie de l'Algérie est primordiale et s'appuie sur deux dimensions tout aussi importantes l'une que l'autre. La première repose sur son intégration dans l'espace régional et mondial et la seconde, tout aussi capitale repose sur le déploiement du marché intérieur, nécessaire pour une croissance hors hydrocarbures et d'un développement économique endogène avéré.

On en arrive à admettre alors que la structure politique du pays est partiellement indépendante et que les acteurs nationaux ont une marge de manœuvre importante, bien qu'ils subissent indirectement des pressions de différents ordres de la part des acteurs internationaux. Cette structure s'appuie sur deux piliers qui permettent de connaître ses positions politiques et économiques dans le système monde. Le premier pilier indiquant la perméabilité du pays au contexte international en désignant son taux d'intégration au système économique international<sup>63</sup>. Le second pilier concerne quant à lui la place du pays dans l'environnement géopolitique et stratégique<sup>64</sup>. Trois variables en question, permettent

---

Quand un pays à une économie ouverte aux marchés, il est vulnérable aux changements extérieurs et subira massivement les effets des événements internationaux. Un pays dépendants d'un seul marché d'exportation verra toute son économie affecté par les bouleversements qui touchent le marché dont il est dépendant.

<sup>64</sup> La place du pays dans son environnement mondiale fait peser des contraintes sur sa politique internationale et influence la perception international du pays en question. Un pays vulnérable peut à la fois constituer une menace et une opportunité pour les autres, qui vont influencer la trajectoire sécuritaire et économique du pays.

de donner plus de substance aux piliers cités, il s'agit des chocs externes, des politiques directes et du zeitgeist ou l'esprit du temps (Cavatorta, 2002).

C'est à travers ces trois variables qu'il est possible de transcrire l'action du global sur l'état qui assure la transcription des signaux extérieurs pour agir sur le local. Chacune variables cités ci-haut s'oppose à une réalité d'ordre similaire au niveau des territoires infranationaux : Les chocs externes/chocs internes, politiques directes/ jeux d'acteurs, Zeitgeist/habitus. Ainsi le local avec ses configurations, ses acteurs, son identité, ses ressources et ses instruments, constitue le lieu d'expression du global avec ses institutions, ses acteurs son idéologie et ses instruments, en transitant par l'état. C'est cette dialectique qui est exprimée dans la figure qui suit.

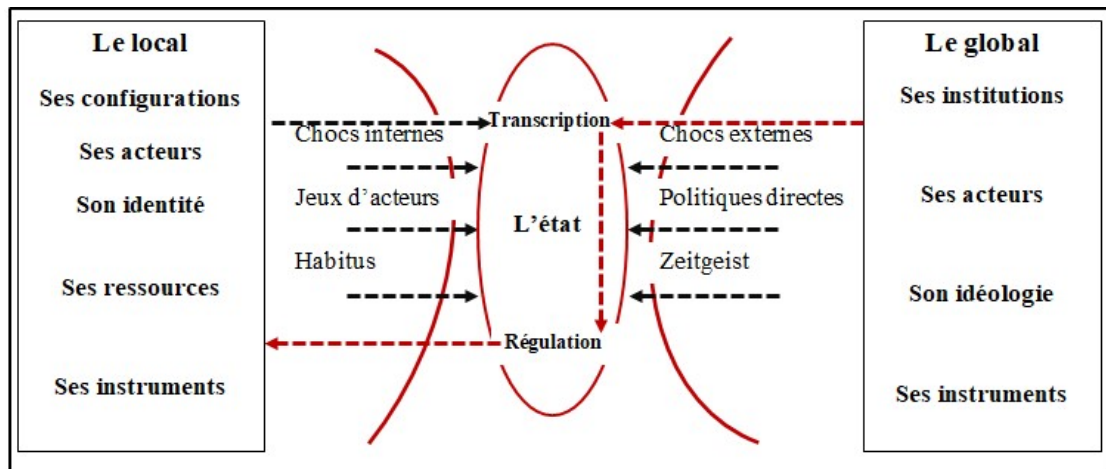


Figure 16 Etat, pression global/local et régulation  
Source : Asma Benbouhedja 2020

Il est tout aussi nécessaire d'observer les dynamiques des acteurs et leurs réactions face aux chocs externes d'une part et la capacité du local à faire « territoire » d'autre part. C'est d'ailleurs ce qui permet aux acteurs de se frayer un chemin dans un contexte de globalisation et amorcer des processus de développement territorial endogène.

#### 4.2.5.1. Les chocs externes

Les chocs externes sont des événements qui se produisent au niveau international, sur lesquels les acteurs nationaux n'ont aucun contrôle, mais qui impactent considérablement leurs stratégies et influencent leurs décisions, engendrant des bifurcations des trajectoires des territoires. Ils peuvent modifier les rapports de force internes et permettent l'émergence

de nouveaux acteurs en leur conférant des prérogatives nouvelles, tout en créant les contextes dans lequel s'exercera le processus décisionnel.

#### **4.2.5.2. Les politiques directes**

Les politiques directes sont mises en œuvre par les acteurs externes à l'encontre des pays concernés. Ces politiques sont un moyen pour agir sur le développement du pays, et en changer la trajectoire, en fonction des intérêts des principaux concernés. Les acteurs externes peuvent être des États, des organisations supranationales ou d'autres acteurs non étatiques. Ils peuvent modifier le rapport de force entre les acteurs internes, de même que les choix opérés par les acteurs internes déterminent et conditionnent les choix à venir des acteurs externes.

#### **4.2.5.3. Le zeitgeist**

L'esprit du temps (zeitgeist) constitue les tendances générales et les valeurs normatives dominantes du contexte international. Le zeitgeist influence la façon dont les acteurs nationaux agissent, du fait de la prégnance de discours dominants qui limitent l'autonomie de choix des acteurs locaux. Ce faisant si un choix n'est pas conforme aux normes dominantes, il ne peut être pris au risque d'entraîner des répercussions négatives sur l'économie du pays ou sa politique.

#### **4.2.5.4. L'habitus :**

L'habitus<sup>65</sup> est une « *loi immanente, déposée en chaque agent par la prime éducation, qui est la condition non seulement de la concertation des pratiques mais aussi des pratiques de concertation, puisque les redressements et les ajustements consciemment opérés par les agents eux-mêmes supposent la maîtrise d'un code commun et que les entreprises de mobilisation collective ne peuvent réussir sans un minimum de concordance entre l'habitus des agents mobilisateurs et les dispositions de ceux dont ils s'efforcent d'exprimer les aspirations* » (Bourdieu, 2000).

### **4.3. Les mécanismes de « déverrouillage » de l'état au global**

Au risque d'être redondant nous tenons à rappeler que l'Algérie à l'instar des autres pays en voie de développement, est soumise aux règles émises par les acteurs forts du système monde

---

<sup>65</sup> C'est Norbert Elias (1939) qui a mis en exergue la transmission des habitus comme signe d'appartenance à une catégorie sociale dans son étude sur le « processus de civilisation ».

régis par la loi du marché. Ces règles sont véhiculées par des instruments qui permettent de redéfinir le rôle des états et de les rendre perméables à aux mesures en faveur des acteurs forts de la mondialisation. Les instruments en question, permettent l'émergence d'une société civile engagée dans les processus décisionnels, l'instauration de la démocratie comme mode de fonctionnement politique, et la gouvernance comme mode de coordination et de régulation. C'est une manière de contourner les mesures rigides pouvant être émises par l'état et d'interagir directement avec les territoires et les acteurs locaux, contournant ainsi le pallier étatique.

#### **4.3.1. La transition démocratique et les pressions occidentales**

Selon Gordon D. les acteurs externes disposaient de trois outils pour faire pression sur les pays africains. Il s'agit des politiques du bâton, des politiques de la carotte et de la diplomatie (Gordon, 1994). Parmi les politiques de bâton on cite les politiques de conditionnalités agrémentées de la promesse d'octroi de primes aux pays progressant en matière de réformes de démocratisation. Parmi les politiques de carottes on cite les politiques de primes à la démocratie qui sont un aspect de l'impact de l'environnement international sur les politiques nationales de transition, elles sont des contreparties (des incitations) financières à direction des modèles ayant réussi l'ouverture démocratique. Toutes ces politiques sont survenues peu après un changement de paradigme dans les politiques institutionnelles de la banque mondiale notamment depuis l'introduction du concept de gouvernance.

Le rôle des institutions de financement internationales était initialement strictement technocratique et financier. Mais depuis la publication du rapport de la banque mondiale en 1989, ces institutions commencent à s'ingérer dans les politiques des états, en conditionnant le succès des politiques économiques préconisées par leurs soins à l'introduction de réformes politiques et institutionnels en faveur de la gouvernance.

La gouvernance ici évoquée ne renvoie pas seulement aux difficultés de gestion techniques mais soulèvent l'absence d'institutions représentatives et donc de démocratie. Cet impératif est depuis lors exprimé officiellement par les pays occidentaux à leur tête la grande Bretagne, la France et les USA qui conditionnent leurs aides aux progrès réalisés pour l'ouverture politique et la démocratisation.

C'est dans ce contexte politique et économique des années 1980-1990 que la démocratie s'est imposée comme un modèle à appliquer partout dans le monde. Il s'agit d'un contexte très structurant qui considère la démocratisation à la fois comme un objectif politique

universel, une valeur morale et un cadre théorique central (Dufy, et al., 2013). C'est le début d'une phase de transition politique et économique qui va toucher les pays auparavant opposées ou exclues de l'idéologie impérialiste dictée par les USA. De ces expériences de transition vont émerger des écoles de réflexion à l'instar de « la transitologie » qui va peu à peu devenir une idéologie pour les acteurs de la coopération internationale et un cadre pour les politiques de réformes structurelles mises en œuvre par les bailleurs de fonds (Dufy, et al., 2013).

Il est indéniable à l'époque que le changement politique va de pair avec un changement économique. Cela s'est exprimé par une transition à l'économie de marché autrement formulée économie compétitive insoumise à un monopole qu'il soit public ou privé est synonyme de démocratie économique pour les pays de l'ancien bloc soviétique et des ajustements structurels accompagnés de conditionnalités libérales pour les pays d'Afrique.

Cette démocratie est inséparable de la démocratie sociale, base de la concertation sociale et se caractérise par des prestations issues de la redistribution de la rente par l'État providence mais aussi par un cadre institutionnel. Elles viennent se juxtaposer à la démocratie politique incarnée par la démocratie parlementaire. Leur instauration passe indéniablement par l'émergence d'une nouvelle culture politique, sociale et économique.

Il semblerait que les chercheurs au début du présent millénaire, aient abandonné l'idée d'une possible démocratie dans le monde arabe et soutiennent l'hypothèse selon laquelle les réformes institutionnelles libérales que ces derniers ont adoptées aient eu pour incidence de permettre aux régimes de se réinventer et de se maintenir (Cavatorta, 2002).

Le déclenchement des transformations institutionnelles est soumis à un certain nombre de facteurs internes et externes, qui agissent en se nourrissant mutuellement. Les acteurs locaux répondent aux stimuli externes en raison de la dépendance économique qui les ont rendus vulnérables aux pressions des bailleurs de fonds.

Il en résulte des systèmes politiques paradoxaux. Cela semble d'autant plus essentiel que le contexte a lui aussi changé. La démocratie reste officiellement un impératif, mais les acteurs de la coopération internationale sont devenus beaucoup plus pragmatiques, les interventions des organisations internationales privilégient la sécurité et la stabilité politique aux dépens de la démocratie formelle. Un tel changement de paradigme ne considère plus la démocratie comme une finalité, mais s'attèle à comprendre les mécanismes du pouvoir et de sa

légitimité, aux modalités complexes et multiples de la régulation politique et d'articulation de l'État à la société et à l'économie.

Emerge alors une nouvelle approche théorique de substitution il s'agit de la théorie des régimes hybrides. Cette théorie met en avant une consolidation du rôle des forces externes et des relations avec les pays occidentaux dans le changement politique. Exprimés par des pressions qui s'exercent de deux manières. Soit de façon directe, à travers la conditionnalité de l'aide internationale, soit de façon moins directe et de natures diverses par des phénomènes de diffusion.

Quoi qu'il en soit, l'influence des pays occidentaux sur les pays en voie de transition reste élevée et deux mécanismes principaux régissent les interactions entre eux. Il s'agit en premier du « linkage to the west » qui signifie la densité des liens politiques, diplomatiques, politiques sociaux et organisationnels ainsi que les flux d'échanges multilatéraux (commerce, investissement, communication) entre ces pays et les USA, l'UE et les institutions occidentales. Et en second du « Western Leverage » qui désigne le degré de vulnérabilité des gouvernements aux pressions exercées pour la mise en place des démocraties.

#### **4.3.2. La gouvernance**

La notion de gouvernance a été évoquée dans deux grandes approches théoriques des dynamiques des espaces économiques et des mécanismes de coordination Wallat (1997). Il s'agit d'un côté de la théorie des contrats (Williamson, 1981) et de l'autre de la théorie de la régulation. La gouvernance est définie dans la théorie des contrats comme étant une structure contractuelle permettant la coordination des acteurs dans le cadre de relations économiques ; tandis qu'elle représente dans la théorie de la régulation une structure politique, essentiellement étatique, intervenant pour la mise en place du développement économique local.

Le vocable « bonne gouvernance » qui a fait son apparition vers la fin des années 1980 dans le champ des relations internationales définit les critères d'une bonne administration publique dans les pays engagés dans des programmes d'ajustements structurels. C'est la notion par laquelle les organismes de prêt internationaux préconisent des réformes institutionnelles nécessaires à la réussite de leurs programmes économiques. Résolument analytique, dans la littérature qui lui est consacrée, elle s'appuie sur un système de référence



qui s'oppose au modèle politique traditionnel conférant aux seules autorités politiques publiques la gestion des affaires publiques. Ce faisant, elle met en lumière la multiplicité des acteurs pouvant prendre part au processus décisionnel et souligne l'importance d'organiser les relations/interactions qui peuvent se produire entre eux, en désignant des mécanismes spécifiques (Ascher, 2004).

La gouvernance permet de rendre compte des modalités de transformation de l'action publique, et apparaît dans un contexte de crise de gouvernabilité, comme la meilleure réponse possible aux contradictions émanant du développement politique et social. Elle soulève la question de l'exercice du pouvoir et la conjugue au management sociale. La gouvernance implique la participation, la négociation et la coordination. (Ascher, F., 1995).

La gouvernance se rapporte aux relations entre dirigeants et dirigés (état/société civile) et peut être défini comme « 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 » ou encore comme « les nouvelles formes interactives de gouvernement dans lesquelles les acteurs privés, les différentes organisations publiques, les groupes ou communautés de citoyens, ou d'autres types d'acteurs, prennent part à la formulation de la politique » (Le Galès, 2010).

Pour plus d'une raison la question de la gouvernance des territoires est posée avec force. D'un côté se pose la question de l'hétérogénéité des acteurs et la complexité de leurs interactions, de l'autre celle de la volonté de voir une implication des populations aux processus décisionnels (Torre, et al., 2012) ainsi que la montée en puissance du local. « Venue progressivement s'imposer à côté du gouvernement, symbole de l'exercice du pouvoir hiérarchique de l'Etat sur les citoyens, la notion de gouvernance territoriale est apparue avec force sur la scène locale » (Torre, 2016).

La fonction de gouvernance dans une économie de transition comme l'Algérie, ayant fait le choix d'un **système de marché et de libéralisation, régulé par des politiques publiques**, est confronté à des **contradictions et des paradoxes** qui constituent le cadre dans lequel se forme la gestion publique. La gouvernance impose alors d'arriver à trois équilibres (Temmar, 2015).

Le premier équilibre est un équilibre entre **la flexibilité et la stabilité**. En effet, le contexte historique de l'Algérie marqué par des phases d'instabilité et d'insécurité, a fait de la stabilisation et de la cohésion sociale une condition nécessaire à la croissance économique. Par ailleurs les réformes économiques et politiques engagées dans le but d'assurer la transition vers une économie de marché, impliquant une forme de flexibilité dans le processus décisionnel, sont de fait, vecteurs de déstabilisation. Répondre à ces deux impératifs implique de mettre en place des plans d'actions de référence contradictoires et bien que paradoxal et difficilement réalisable cet équilibre reste nécessaire puisque sans transformation du cadre institutionnel, il est difficile d'envisager d'aboutir à une stabilité sociale. Concrètement il s'agit de mettre en place des cadres permettant les interactions entre les différents acteurs (états, institutions, acteurs économique et sociaux, société civile), avec ce que cela implique en termes de dialogue, d'arbitrage et de gouvernance usant pour ce faire d'institutions de régulation et de médiation tout en conférant aux territoires infranationaux une part de latitude dans la prise de décision, renforçant ainsi le processus de décentralisation (Temmar, 2015). Tous ces mécanismes étaient peu ou prou présents en Algérie, et l'impératif de stabilité étant primordial.

Le second équilibre est un équilibre entre **la compétitivité et la solidarité**. D'un côté la compétitivité est indispensable pour l'efficacité économique (régulation, régime d'accumulation). De l'autre côté la solidarité comme fondement d'une cohérence sociale, est une nécessité historique en Algérie, l'égalité étant une valeur de base dans sa structure sociale. Usant d'une justice distributive, l'état met à disposition des territoires les moyens de développements en termes de santé, de formation et d'investissement et pérennise de fait son statut d'état providence et d'état rentier. Or, la compétitivité signifie la mise en place d'un cadre d'inégalités, s'appuie sur une différenciation, une valorisation sur la base des compétences et des ressources des individus ou des territoires et est donc de fait discriminante (puisque favorisant les meilleurs) creusant l'écart avec les plus démunis, au regard d'une idéologie basée sur l'égalitarisme. Cette pratique qui confond équité sociale et solidarité n'est pas propice à l'émergence de l'innovation car elle bride toute forme de créativité et d'initiative et s'oppose de fait au développement des territoires (Temmar, 2015). Là encore le choix de l'état s'est porté sur la solidarité au détriment de la compétitivité alors que la seconde bien encadrée aurait permis de facto de consolider la première.

Nous trouvons réponse à ce paradoxe dans l'égalitarisme libéral et plus précisément dans le texte fondateur John Rawls dans sa théorie de la justice 1971. Cet égalitarisme plus proche

de la social-démocratie keynésienne que de l'idéologie du marché développée chez Hayek et Friedman (Callinicos, 2002) est en faveur d'un capitalisme libéral soumis à l'exigence d'une conception égalitariste de la justice sociale. Selon Rawls, il existe des conditions préalables à la conception d'une justice sociale capable de répondre à la fois aux exigences de la liberté et celles de l'égalité. Rawls considère qu'un ensemble est juste si les règles fonctionnent à l'avantage de tous et non d'une partie. De même les inégalités ne devraient être tolérées que lorsqu'elles jouent en faveur des plus mal lotis, c'est ce qu'on appelle le principe de différence. Cependant il semble irrationnel d'opter pour l'égalité de la distribution des ressources s'il existe une autre répartition dans laquelle tous les citoyens seraient mieux lotis que dans la répartition égalitaire (Spitz, 2011). Dans la configuration égalitaire les acteurs les plus talentueux en raison de l'absence d'une contrepartie avec des avantages plus substantiels n'ont aucune raison de faire plus d'efforts et donc d'innover, l'intérêt commun étant loin d'être stimulant. La retombée d'une telle inertie serait un ralentissement du développement et de la croissance des territoires tous secteurs confondus.

Le troisième équilibre est un équilibre entre **le marché et l'état**. Cette opposition pour le moins lancinante, est tributaire d'un certain nombre de paramètres historiques et sociopolitiques ayant conduit à la construction d'un système de valeur, de représentations et de croyances collectives ayant aboutis à des normes et des règles admises par tous les acteurs sociaux et politiques. Ces normes conditionnent le comportement des acteurs ainsi que le choix des actions qu'ils entreprennent et qui engagent l'avenir de l'état. L'Etat est une construction historique centralisée et en théorie impartiale ; tandis que le marché apparaît toujours comme un lieu opaque d'inégalités, de déséquilibres et de menaces monopolistes (Temmar, 2015) et donc de confrontation d'intérêts privés et publics conspirant contre l'intérêt général. Bien que le marché soit l'institution à même de garantir au mieux la meilleure allocation des ressources, permettant d'aboutir à un équilibre économique, l'état en contestant l'allocation des ressources émise par le marché, assure en qualité de promoteur de la croissance, une distribution égalitariste et restrictive des ressources. Ce choix est celui qui a été privilégié par l'Etat algérien à partir des années 1990 en se réappropriant la décision économique. En réalité cette posture de l'état vis-à-vis du marché est pleinement justifiée car en l'absence d'une architecture institutionnelle adéquate dans laquelle le politique jouerait un rôle principal, la réhabilitation des mécanismes de marché conduirait

paradoxalement au phénomène du *Dutch Disease*<sup>66</sup>, ralentissant la dynamique productive endogène.

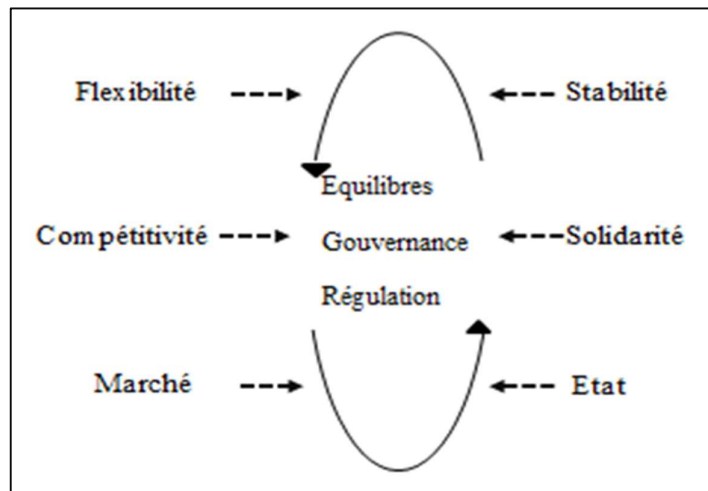


Figure 17 Gouvernance, équilibres et paradoxes de la gestion publique

Source : Asma Benbouhedja 2020

Il paraît aujourd'hui nécessaire de dépasser les considérations paradigmatiques qui opposaient l'Etat et le marché privilégiant leur examen dans une dynamique de partenariat et de collaboration (Lévesque, et al., 1999). D'autant que la complexité du contexte et sa mutation permanente imposent de mobiliser tous les acteurs et de redéfinir leurs rôles, et leurs rapports les uns aux autres. Dans ce contexte il est important de redéfinir l'approche permettant d'analyser les rapports de pouvoirs, caractérisés par une pluralité d'acteurs, une multiplicité des pouvoirs et des partenariats. Ceci repose concrètement sur l'analyse en réseaux et non plus sur celle classique, s'intéressant aux rapports de pouvoir verticaux et hiérarchiques.

Dans sa thèse intitulée « Essai sur la crise du régime rentier d'accumulation en Algérie Une approche en termes de régulation » l'économiste Bellal formule l'hypothèse selon laquelle la rente énergétique a « bloqué » le développement, car elle n'a jamais été utilisée comme valeur d'échange s'insérant dans une logique marchande, mais comme valeur d'usage, destinée à être détruite dans la consommation (Bellal, 2011).

<sup>66</sup> Le dutch disease ou le syndrome hollandais montre que la ressource supposée (en l'occurrence le pétrole) constitue plus un handicap au développement qu'une aménité, car sa présence a tendance à transformer l'économie locale en économie de rente sans déclencher d'effets induits de développements (au sens de Hirschman).

#### **4.3.2.1. La gouvernance territoriale et urbaine et la décentralisation**

La gouvernance territoriale est une réponse adaptée aux questions d'aménagement, de développement et de gouvernance des territoires (Torre, 2016). Grace aux jeux de proximités qui se produisent dans les territoires, et ce qu'ils induisent en termes d'instruments, de structures et de dispositifs de gouvernance. Elle permet d'expliquer à la fois la création, la transformation et la recomposition des territoires mais aussi de comprendre en quoi la construction d'une stratégie d'aménagement du territoire repose sur les proximités existantes et la construction de nouvelles proximités.

Le jeu des proximités territoriales se met en place dans un contexte social différencié avec une multiplicité des parties prenantes. Il permet de construire des processus de gouvernance, agit comme ferment pour la création des dynamiques territoriales, et contribue soit à la recomposition des territoires et leur évolution soit à leur fragmentation.

C'est la mobilisation des outils de la proximité qui permet de comprendre les mécanismes et les processus de construction territoriale, de construction de ressources, de gouvernance territoriale et d'innovation.

Les objectifs des processus de gouvernance territoriale sont :

- Choix des trajectoires de développement.
- Elaboration ou mise en œuvre des projets de développement territorial ;
- Facilitation de la coordination entre les acteurs au sein des territoires ;
- Maintien des acteurs dans le territoire (processus de désertification ou d'abandon)
- Gestion des conflits et des affrontements bloquants

La gouvernance urbaine désigne les modalités de prise de décision dans les agglomérations urbaines selon deux acceptions la première performative stipule que la ville doit aller vers une meilleure gouvernance et la seconde critique stipule que les modalités de la gouvernance sont un impensé qui devrait être discuté pour éviter une dépossession des citoyens. La gouvernance urbaine est intrinsèquement liée à la gouvernance internationale, et pour cause, les principes de « bonne gouvernance » prônés par les institutions internationales, à travers les guides de bonnes pratiques qu'ils promulguent comme la référence à suivre partout dans le monde, sont des préalables à l'octroi d'aides au développement.

La gouvernance territoriale, peut renvoyer aux "bonnes pratiques" de gestion financière saine des affaires publiques accompagnées de dispositifs d'évaluation efficaces. Il désigne un mode de gestion publique qui s'appuie sur la mobilisation des ressources humaines ainsi que sur la capacité à réguler un territoire dans le cadre d'un système partenariale impliquant une pluralité d'acteurs. La gouvernance territoriale s'assure que les priorités sociales et économiques fassent l'objet d'un large consensus. Au niveau des métropoles cela implique l'instauration de nouvelles formes de partenariat entre les collectivités locales et les acteurs économiques et sociaux, en opposition aux anciennes formes de gestion mobilisant des modes classiques de régulation territoriales.

La mondialisation, a rappelons le, conduit à un changement dans la nature et l'organisation des espaces politiques donnant naissance à une démultiplication des espaces de pouvoirs, de nouvelles hiérarchies spatiales, de nouvelles figures de relations entre espaces et pouvoir et forcément de nouveaux rapports de force. Ceci a imposé de mettre au point une réforme qui redéfinit le cadre d'intervention et la souveraineté décisionnelle des états, les rapports de force et de pouvoir qu'ils entretiennent avec leurs territoires, ainsi que les relations entre l'échelle nationale et l'échelle locale.

Cette réforme qu'est la décentralisation est un phénomène universel, un processus de glissement de pouvoir du centre vers la périphérie censé assurer une meilleure harmonie entre le pouvoir et son action sur les territoires. C'est un mouvement global lié à la mondialisation et qui contribue aux recompositions territoriales au niveau local tout en permettant la mise en place de nouvelles formes de partenariats et de coopérations (Bussi, 2010). Si la mondialisation a réduit les distances entre les états, elle a eu pour conséquences d'éloigner les acteurs décisionnels de leurs territoires d'actions. Ceci a engendré de fortes recompositions territoriales et un renouvellement des coopérations à l'échelle des Etats-nations (Bussi, 2010).

En plus d'être une réforme administrative et technique de transfert de compétences du centre vers la périphérie, elle joue le rôle de vecteur des valeurs de démocratisation avec ce que cela implique en termes de gouvernance et de développement des territoires. Elle est supposée assurer l'articulation entre l'ouverture au marché et la démocratie, ce qui présuppose l'existence d'un état solide, avec des hiérarchies spatiales construites gouvernées et appropriées.

### 4.3.3. L'émergence de la société civile en Algérie

L'organisation politique de l'Algérie depuis son indépendance s'appuyait sur une unité et une uniformité nationale, ou la pluralité et la diversité de la société étaient mises en arrière-plan. A l'époque la société civile se résumait aux organisations de masses telles que (UGTA, UNJA, UNFA...).

La constitution algérienne du 23 février 1989 marquait la première rupture avec les pratiques monopolistes du FLN et consacrait pour la première fois la pluralité d'opinions<sup>67</sup>. Ceci a eu pour conséquence l'apparition d'un mouvement associatif considérable puisqu'on est passé dès 1991 à 60 associations à caractère politique et 2000 associations à caractère non politique (Kharoufi, 2000). Ce chiffre n'a cessé de croître de manière exponentielle puisqu'on est passé à 30000 associations en 1992, à 58000 associations en 2001, à 75000 associations en 2003, puis 78000 associations en 2005 pour atteindre les 81000 associations en 2005 (ministère de l'intérieur).

Un certain nombre d'associations enregistrées au niveau local travaillent de concert avec les élus locaux (wilayas, Dairas, communes) dans le cadre de projets soutenus par l'union européenne et bénéficient de l'appui de l'état. Cependant les associations (syndicats autonomes) opérant dans les droits de l'homme et des droits sociaux connaissent plus de difficultés à organiser des activités et recevoir des financements de la part de bailleurs de fond (souvent étrangers).

L'Union européenne intervient dans la construction de la société civile<sup>68</sup> en Algérie et a entrepris la mise en place d'un certain nombre de projets en synergie avec les autorités locales (wilayas, dairas) sous la tutelle du ministère de l'intérieur et des collectivités locales. Ces projets à destination de la société civile (ONG-I, ONG-II<sup>69</sup>, PADSEL, NOA, Jeunesse et emploi) ainsi que JOUSSOUR-PCPA<sup>70</sup> (financement agence française de développement) à destination des assemblées élues ou la société civile dans ces communes mais n'envisagent

---

<sup>67</sup> L'article 39 de la constitution stipule que les libertés d'expression, d'association, et de réunion sont garanties au citoyen. L'article 43 garantit la liberté d'association et l'état encourage l'épanouissement du mouvement associatif.

<sup>68</sup> Les programmes bilatéraux et thématiques visent à renforcer les capacités des associations algériennes, soutenir la participation de la société civile dans le dialogue avec les institutions et encourager sa présence dans les mécanismes décisionnels.

<sup>69</sup> ONG I (2000 – 2004) et ONG II (2006-2010) mis en œuvre par le ministère de la solidarité ont drainé 15 millions de contribution européenne.

<sup>70</sup> JOUSSOUR est un programme concerté pluri-acteurs Algérie qui vient dans l'extension des programmes ONG I, ONG II, il ne compte pas moins de 80 associations algériennes et 30 françaises et vise à améliorer les capacités d'action et la mise en réseau de la société civile algérienne.

pas d'actions au niveau communal. Le MICL requiert pour la première fois une assistance directe aux assemblées populaires élues, incluant la participation citoyenne.

En effet à partir de 2011, la politique européenne de voisinage inscrite dans le cadre des programmes bilatéraux Algérie-UE comprend un volet important d'appui aux associations<sup>71</sup>. Les programmes thématiques<sup>72</sup> connaissent également une croissance et ont drainé pas moins de 20 millions d'euros de financement européens. De même l'état s'est engagé dès 2014 à promouvoir la démocratie participative locale et en fait une priorité du plan d'actions du gouvernement dans l'instauration d'un développement local où le citoyen est proche de l'administration publique. Le MICL a mis en place en octobre 2014 un groupe de travail constitué d'organisations de la société civile (OSC) et de responsables territoriaux dans le but de proposer des modalités opérationnelles pour renforcer l'implication de la société civile dans la gestion locale.

#### **4.4. Les mécanismes d'ajustement et de régulation**

La globalisation a permis l'émergence d'acteurs nouveaux d'ampleur supranationale tel que l'Europe ou infra-continentale tel que la Chine et le Brésil. Ces acteurs compétitifs et puissants rendent difficile l'insertion des pays qui le sont moins dans le système monde et laborieuse toute forme d'ajustement au niveau national.

Un certain nombre de pays en voie de développement se sont engagés sur la voie de réformes structurelles libérales engageant de nouveaux modes développements et des mécanismes de régulations permettant leurs transitions. En Algérie, cette expérience s'est opérée de manière contradictoire et bien que le discours fût essentiellement orienté vers la libéralisation du marché, la formulation des stratégies et des modèles d'organisation économiques s'appuyait prioritairement sur les piliers de l'indépendance économiques et de la justice sociale. En privilégiant les impératifs sociaux à ceux économiques, l'état est certes allé à l'encontre des lois objectives du marché, mais a protégé ce faisant, les territoires les plus démunis des soubresauts d'une telle transition.

Les théories de la régulation sont nées au sein d'Etats centralisateurs et planificateurs qui ne considèrent pas les territoires comme des entités collectives autonomes dotées de dynamiques intrinsèques. Seul l'Etat est porteur d'une légitimité institutionnelle, et se

---

<sup>71</sup> Ces appuis aux associations tels que DIVECOII, PADSEL, NOA comprennent chacun un volet de subvention de projets de renforcement de capacités de la société civile, de mise en réseau avec l'objectif de renforcer le partenariat entre pouvoirs publics et acteurs non gouvernementaux.

<sup>72</sup> Démocratie et droits de l'homme, Cofinancement ONG, Développement social et humain, Acteurs non étatiques et autorités locales etc,



structure de manière hiérarchique, ou toute institution territoriale est tributaire pour son existence, de la garantie de l'état. Dans cette même logique l'Etat est la seule entité capable de se faire une place dans un marché mondial, et les initiatives de développement locales visant les territoires locaux, issues des coopérations, et visant aussi bien la diversification que la spécification des ressources locales, semblent aujourd'hui être perçues comme étant des priorités et des opportunités.

Le territoire joue un rôle central dans la régulation<sup>73</sup> des rapports entre les acteurs au niveau local et national voir supranational. C'est le lieu où interagissent les acteurs au quotidien, partageant des valeurs communes, ou ils apprennent à coopérer mais aussi le lieu où s'articulent les dimensions économiques, sociales et environnementales. Le territoire est ainsi « *le cadre physique et juridique de l'action publique* » (Joye, 2002), et donc par extension, des processus régulateurs.

Le mode de régulation de l'économie a une configuration d'ensemble qui s'appuie sur cinq formes institutionnelles conjuguées entre elles. Il s'agit du régime monétaire, du rapport salarial, de l'organisation des formes de la concurrence entre les entreprises, les modalités d'insertion de l'économie nationale dans le régime international et la configuration spécifique des relations entre l'Etat et l'économie. Cette configuration a été enrichie par une sixième forme institutionnelle dans les travaux portant sur les dynamiques territoriales de l'économie (Gilly, et al., 2002), il s'agit de l'organisation territoriale. Emanant de l'ensemble des rapports administratifs propres aux cinq autres formes classiques de la régulation, et particulièrement de la politique étatique d'aménagement du territoire.

---

<sup>73</sup> La régulation est un courant des sciences économiques qui prend en considération le temps et l'espace dans ses analyses. En se basant sur une approche pluridisciplinaire, faisant appel à l'histoire, les sciences économiques, la sociologie, les sciences politiques, la géographie, elle trouve écho dans les démarches de recherche conduites dans le domaine de l'aménagement de l'espace et de l'urbanisme. Elle met l'accent à la fois sur les dynamiques longues ainsi que sur l'existence et l'évolution des formes institutionnelles pour expliquer le fonctionnement de l'économie. En s'appuyant sur une approche historique, elle conçoit l'évolution économique comme une succession de phases d'unité et de stabilité des processus qui s'alternent avec des phases de crises (inadéquation modes de régulation/ régime d'accumulation<sup>73</sup>).

Cette théorie met en avant l'historicité des modes de développement et de régulation ainsi que leur inscription territoriale à différentes échelles du local au supranational en passant par le national. L'espace n'y est plus considéré comme un simple support mais comme la résultante et l'expression des rapports économiques et sociaux (Lipietz, 1977). Il est partie intégrante de la régulation, un construit individuel ou collectif produit et reproduit par la société qui lui confère et le cadre par des enjeux de pouvoirs. En s'ouvrant sur les formes et structures institutionnelles de la régulation, elle prend en compte les relations entre les acteurs nous offrant ainsi un cadre conceptuel idoine pour comprendre les dynamiques territoriales qui voient le jour à Constantine, à travers l'émergence de pôles susceptible de structurer et d'impulser un développement territorial durable.

L'organisation territoriale revêt une grande importance dans le cadre de notre approche du territoire de la ville de Constantine. La forme territoriale est une forme institutionnelle de régulation de l'économie partielle, car elle est intrinsèquement liée aux cinq autres formes pour être opérationnelle. Elle assure une triple fonction dans la régulation. La première fonction est celle du bornage administratif exprimé par les découpages territoriaux, (correspondant aux lieux de validité des compromis sociaux) qui définissent des lieux de souveraineté (état, wilaya, communes). La seconde fonction est une fonction de diffusion des normes sociales homogènes et consenties, au sein de ces espaces délimités, auxquels l'état confère une unicité. Pour finir, la troisième et dernière fonction est celle de la régulation du régime d'accumulation moyennant les instruments d'aménagement du territoire, de la planification spatiale et urbaine.

**L'aménagement du territoire et la planification spatiale et urbaine et les politiques urbaines qui les accompagnent structurent les relations entre l'autorité publique et les acteurs économiques et sociaux.**

En effet, l'Etat définit des dispositifs institutionnels, selon un mode d'intervention fortement centralisé, s'appuyant sur une planification dirigiste, ou le rôle de l'état se chevauche souvent entre politique et économie.

Le rôle de l'état algérien s'est transformé au fil des ans puisqu'il est passé de l'état providence à l'état régulateur. Sa posture en tant qu'état providence se traduisait par son double rôle d'acteur économique et principal développeur, mais aussi de pourvoyeur des besoins sociaux des citoyens. Il s'est de ce fait, désengagé de la sphère productive, redéfinissant son domaine d'intervention en renforçant son caractère régulateur. Ce retour sur l'héritage volontariste a pour but de revenir sur la question de l'assujettissement de la sphère économique à la sphère politique, au travers la caractérisation des configurations concrètes des formes institutionnelles générées par la pratique volontariste.

Le recul du volontarisme comme mode de régulation a permis de modifier les circuits de circulation de la rente. Cela dit, ce glissement n'a pas permis d'amorcer une quelconque dynamique en mesure de neutraliser les effets « stérilisants » de cette dernière. Il semblerait « *que la libéralisation en cours en Algérie soit une nouvelle forme de redistribution de la rente* » (Bellal, 2011) qui instrumentalise le marché.

Des dynamiques productives et d'accumulation de valeurs redessinent les territoires, en s'appuyant sur les dimensions sectorielles et territoriales. Elles se déploient sur la base de structures spatiales héritées moyennant les dispositifs institutionnels en vigueur, et superposant aux réseaux d'acteurs existants affectant leurs logiques d'intervention.

Les logiques sectorialisées d'intervention sur le territoire de l'état, mobilisant des champs de compétences ayant l'espace en commun (urbanisme et aménagement du territoire) ne sont pas entendus ou pratiqués comme un ensemble différencié d'éléments hétérogènes, liés par une proximité géographique mais plutôt appréhendés par leur appartenance à un domaine ou à un espace de souveraineté (secteur, service).

Cela signifie que la logique territoriale impliquant de considérer tous les systèmes hétérogènes qui constituent les territoires, qui par leur configurations et leurs relations en forgent la territorialité, est pervertie au détriment d'une vision fragmentaire qui les considère désormais comme des entités étanches et cloisonnées qui ne communiquent plus les unes avec les autres.

Cette régulation implique des transformations structurelles remettant en cause l'ensemble des dispositifs institutionnels régissant les mécanismes de régulation antérieurs. Ceci engage de fait, de nouveaux modes de régulations induisant des recompositions territoriales et des transformations des structures endogènes des territoires. Qui dit recomposition dit déterritorialisation/reterritorialisation et donc de nouvelles pratiques et règles de gouvernance, ainsi que l'implication de nouveaux acteurs publics et privés.

Par ailleurs, aucune institution extérieure au territoire ne peut prétendre maîtriser la régulation et la coordination des acteurs hétérogènes constituant ce dernier. Cette coordination est inscrite et située dans le temps et l'espace et ouverte et orientée vers un dessein commun collectif, qui reste à déterminer.

#### **4.5.L'évolution des outils de l'intervention étatique**

##### **4.5.1. L'évolution du système politico-économique**

Le système politico-économique fut marqué par la colonisation qu'a connue le pays et qui a eu un impact destructeur sur les structures économicopolitiques traditionnelles. A la place est instaurée une vision novatrice de la modernité qui conduit un projet d'industrialisation qui se confond avec la modernisation elle-même en se s'appliquant aux aspects économiques et sociaux (Talahite, 2010).

Depuis les années 1970, deux principaux modèles de développement ont été adoptés en Algérie. Le premier modèle est un modèle de gestion centralement planifiée avec une économie d'état fermée. Le second modèle est un modèle hybride de marché, intégrant l'état dans le fonctionnement de l'économie tout en s'appuyant sur une ouverture aux marchés et une liberté (hypothétique) d'entreprises.

Ce modèle implique une remise en question des rapports de forces établis, intégrant d'avantage d'acteurs dans le processus décisionnels et impliquant un mélange entre les principes de deux idéologies que tout oppose. On aboutit alors à une gouvernance erratique marqué par un interventionnisme et un volontarisme généralisé des appareils de l'état. Cette ambiguïté est préjudiciable dans le sens où elle conduit à une stagnation de l'économie au profit de l'égalitarisme, auquel une croissance économique effective ne saurait que conférer plus d'assise et de durabilité. En effet pour créer de la valeur ajoutée et de l'emploi, il est impératif de modifier le mode d'accumulation et procéder à une régulation significative, ce qui semble aller à l'époque à contre sens avec les valeurs porté par l'organisation politique en place. La rupture entre les deux modèles de développement s'est produite en 1986, marquant l'amorce d'un processus de transition long qui a connu un chaos politique et social sans précédent.

#### **4.5.1.1. La période de 1970-1986**

L'Algérie nouvellement indépendante luttait pour une idéologie opposée à toute forme d'impérialisme et refusait de se soumettre à la logique de l'ordre économique international en vigueur. Ce faisant l'état refusait d'intégrer son développement dans un contexte international dominé par les économies du centre, s'embarquant dans une accumulation accrue et effrénée d'équipement formant une base industrielle lourde.

Cette période est caractérisée par l'instauration d'un cadre de gestion centralement planifiée, d'une gestion administrative de l'économie et d'une institution politique centrée sur le parti unique. En bref d'une gouvernance volontariste exclusive au profit de l'état. La mise en œuvre de la stratégie économique proposée dans le programme de TRIPOLI<sup>74</sup>, adopté par le pouvoir du président Boumediene, s'est faire en deux étapes. Le premier plan quadriennal (1970-1976), et le second plan quadriennal (1974-1977). Si le premier plan était prudent et financièrement maitrisable, le second en revanche était très ambitieux et impliquait un

---

<sup>74</sup> Le programme de Tripoli est le premier document définissant les grandes lignes du développement économique. il s'appuyait la sortie du pacte colonial, l'égalité sociale et l'indépendance économique.

volume d'investissement massif, s'appuyant sur la rente pétrolière et ayant recours à l'endettement. L'impératif d'une mise en place accélérée d'une base industrielle diversifiée et forte visait d'une part à libérer l'économie nationale de manière définitive de la France et d'autre part de concevoir un développement hors hydrocarbures.

Ce volontarisme économique d'état a eu pour conséquences une accumulation de graves déséquilibres économiques, sociaux et spatiaux. Il résultera de cette politique descendante « top down » une économie structurellement rentière au lieu d'une économie productive et sectoriellement intégrée (Lamrani, 2020).

#### **4.5.1.2. La période de 1986-1999**

Cette phase est une phase de rupture à la fois politique et économique, marquée par la mise en place « affichée » d'un nouveau cadre institutionnel et d'une réorganisation du pouvoir politique tout en changeant le rapport à l'international. En intégrant le multipartisme, l'ouverture du marché, et la liberté d'entreprise dans le discours officiel de l'état on amorce un processus fait d'incertitudes et pour cause, ces principes imposés par les instances internationales sont loin de faire l'unanimité au sein de classe politique. Les réformes énoncées bien que primordiales peinent à se mettre en place, la rente pétrolière demeure la seule ressource financière et sa distribution se substitue à la création de valeur, ce qui permet le maintien des mécanismes antérieurs. Seulement la rente pétrolière ne suffit pas à assurer le fonctionnement de l'état dont la gestion était quasi inexistante, noyé dans le surendettement tout en hésitant à recourir à un rééchelonnement au pré des institutions de financements internationales, l'état faisait face à une réelle impasse politique, économique et sociale. La réforme a été interrompue et remise en cause en 1993.

C'est en 1994 que l'état endetté (et dépendant) recourt à l'aide du FMI qui met en place à partir de 1995 un programme de stabilisation et d'ajustement structurel. Ce programme dresse la trame de fond la nouvelle orientation économique du pays, sans pour autant imposer explicitement la gouvernance comme nouveau mode d'organisation. C'est le début de longs et tortueux périples, compte tenu de la complexité des réalités institutionnelles, structurelles, économiques et sociales du pays.

#### **4.5.1.3. La période de 2000-2008**

C'est durant cette période qu'une réconciliation nationale est annoncée, avec un exercice du pouvoir plus ouvert, un plus grand dialogue entre la société et l'état et une gouvernance plus

inclusive. La stratégie économique globale est adoptée et propose de concilier les principes contradictoires de flexibilité/stabilité, état/marché, compétitivité/ cohésion sociale, et ce en intégrant les marchés régionaux et internationaux, en relançant la croissance, en transformant le cadre institutionnel, tout en consolidant la stabilité sociale. La gouvernance est alors le moyen choisi pour permettre de changer de régime d'accumulation, mais les mesures prises effectivement pour la mise en œuvre de ces stratégies demeurent insuffisantes, les changements ne font pas consensus au sein du pouvoir en place, trahissant encore une fois un manque de cohérence et des contradictions qui ont pour impact un ralentissement sensible dans l'amorce d'une réelle dynamique économique.

#### **4.5.1.4. A partir de 2008**

Dès la seconde moitié de 2008, un changement explicite de discours est entendu, en faveur des préceptes abandonnés lors de la phase précédente. C'est le retour au langage favorisant la nécessité de préserver l'indépendance économique et remettant l'état au cœur du fonctionnement et de la décision économique le considérant comme principal agent économique. Bien que la liberté d'entreprendre soit toujours en vigueur, la gouvernance va régresser en faveur de l'interventionnisme de l'état (principal employeur, principal investisseur, et distributeur social).

Cette phase est fortement marquée par la densité de la coopération internationale et l'introduction de projets coopératifs engageant plusieurs ministères et ciblant l'ouverture et la modernisation du système politico-administratif algérien. Il s'agit d'une phase transition marqué par une ambivalence des discours politiques et des choix économique. Deux freins moteurs rendent impossible l'instauration des politiques annoncées, il s'agit d'une part de la non-concrétisation de la décentralisation d'une part et de l'absence de transversalité d'autre part.

Quatre chocs externes ont impacté la trajectoire politico-économique de l'Algérie et influencé les choix opérés dans tous les secteurs. Il s'agit de la récession mondiale 1986, de la fin de la guerre froide 1989, des événements du 11 septembre<sup>75</sup>, de la crise financière de 2008.

---

<sup>75</sup> Ces événements sont l'expression de la crise financière et des transformations géopolitiques qui affecteront considérablement la situation en territoires anciennement colonisés d'Afrique et de moyen orient.

La récession mondiale accompagnée de la chute du dollar et du contre choc pétrolier a eu de graves incidences sur la situation politique, économique et sociale de l'Algérie. Sur le plan politique, cela a eu comme impact une division apparente dans la masse dirigeante avec l'avènement des réformistes favorables à l'ouverture aux marchés et à la mise en place d'un nouveau modèle économique. Ces réformistes brisent l'unité de façade de l'élite politique jusque-là affichée et proposent de s'engager sur une nouvelle voie politique et économique. Avec une économie essentiellement rentière et dépendante des revenus l'impact économique du contre choc pétrolier était considérable, l'état était désormais dans l'incapacité d'assurer une offre d'emploi suffisante, de continuer les subventions sur les produits de base, de distribuer des logements, en somme il n'était plus d'assurer son rôle de distributeur de rente. La conséquence était une rupture entre la société et le pouvoir qui a conduit à une crise sociale étant donné que le pacte social établi était rompu, cette crise sans précédent, se manifeste par l'avènement des émeutes qui en était une des expressions les plus explicites. Le dernier impact et non le moindre de ce choc externe, est celui de l'ouverture et du pluralisme politique.

Le second choc externe est celui de **la fin de la guerre froide avec la chute du mur de Berlin**. Ce choc imposait aux décideurs politiques de véhiculer un discours de substitution au discours socialiste, pour faire le choix contraint d'adhérer au nouvel ordre mondial. Le choix du néolibéralisme s'est opéré dans un des moments des plus critiques<sup>76</sup> de l'économie algérienne, et s'est accompagné par une ouverture économique et une idéologie de la démocratie et de la gouvernance. Ce choix de rapprochement des états unis et de l'ouverture au système qu'elle prônait a séduit l'occident qui a appuyé l'approbation du crédit de l'Algérie au pré du FMI. Le pays est désormais vulnérable et soumis aux conditionnalités externes. Cette phase est soldée par un retournement de situation dans la position internationale quant à l'ouverture démocratique qui était depuis quelques années non seulement souhaitée mais imposée. Les états unis menacés par la montée de l'islamisme ont appuyé le retour du régime monopoliste et récompensé les mesures prises pour interrompre les processus amorcé au début des années 1990.

---

<sup>76</sup> La vague mondiale de démocratisation politique qui n'a pas manqué de toucher l'Algérie, n'était pas sans conséquence. En effet, en plus de devoir gérer une crise politique, sociale, sécuritaire et économique sans précédent depuis son indépendance, le pays devait répondre en masse à un besoin en logement (en conséquence de l'exode rural et de la croissance démographique).

Le troisième choc externe est celui du 11 septembre 2001. Ce choc a permis de remettre l'élite politique algérienne sur le devant de la scène politique internationale. En effet en déclarant que l'Algérie avait le même ennemi que l'occident, l'état s'est vu récompensé en bénéficiant d'avantage politiques (légitimation internationale du régime politique, admission aux forums internationaux, et partenariats multilatéraux), économiques (facilitation économiques) et sécuritaires (appuyant la stabilité de l'Algérie et en faisant un pilier de la stabilité de toute la région).

Le quatrième choc externe est celui de **la crise financière mondiale de 2008**. Il est vrai que l'Algérie a connu une stabilité macroéconomique à partir de l'an 2000, traduite par des performances économiques soutenues jusqu'en 2008 comme en témoignent les performances de croissance économique hors hydrocarbures tirées par les plans de relance et de soutien de la croissance. Durant la même période les réserves de changes ont progressé pour atteindre des taux historiques (130milliards de dollars), la dette extérieure a été fortement réduite et ramenée à un niveau plancher de 1% du PIB et un mécanisme de régulation des revenus pétroliers a permis de limiter l'exposition budgétaire (Talahite, 2010), permettant une résilience (en opposition à la vulnérabilité antérieure) de l'économie algérienne face au choc important de la crise économique mondiale. Cela dit, cette phase s'est soldé par un changement des politiques de l'état, qui souhaite revenir à ses politiques de solidarité et de justice sociale, au détriment d'un développement économique indépendant des hydrocarbures. C'est une phase marqué de paradoxes qui n'a pas manqué d'engendrer des déséquilibres sur tous les plans trahissant une grande incertitude économique, politique et sociale.

Le dernier choc externe qui a influencé les trajectoires politiques de beaucoup de pays dans le monde vient dans un contexte international fluctuant. Il s'agit de **la crise sanitaire** liée à la pandémie de la covid19. 2020 est l'année ou un certain nombre d'accords internationaux sont arrivés à terme. Pour l'Algérie, c'est le moment de rentrer dans la zone de libre-échange, et de construire de nouveaux partenariats avec l'union européenne.



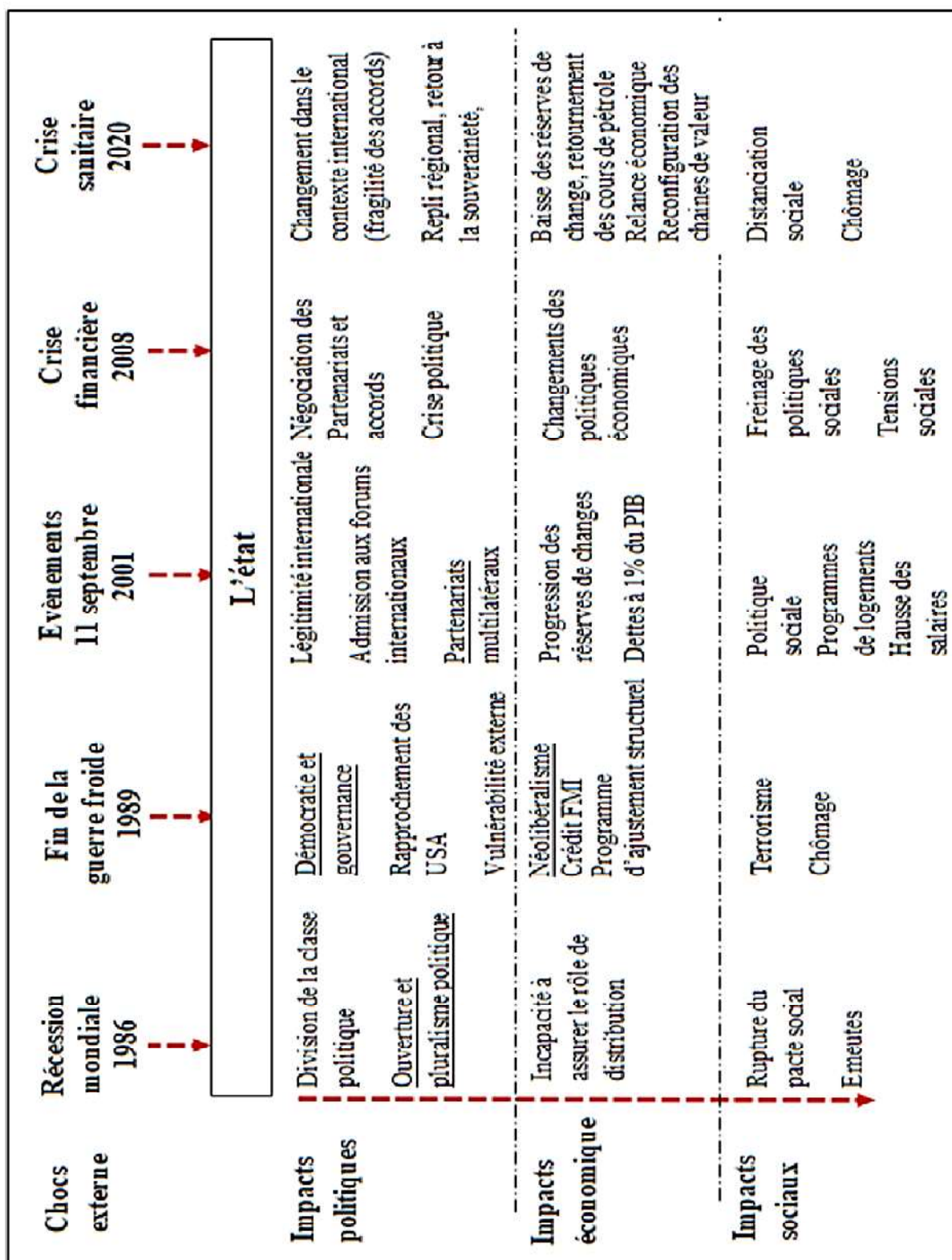


Figure 18 Chocs externes et trajectoire politico-économique de l'Algérie depuis 1986

Source : Asma Benbouhedja 2021

Sur le plan économique bien que les réserves de changes soient basses, l'Algérie n'a pas contracté de dettes auprès des organismes internationaux ce qui a réduit sa vulnérabilité « Leverage » vis-à-vis de ces dernières. Ceci s'accompagne par une crise économique liée à la baisse de la production et des prix du pétrole, imposant de réduire les dépenses publiques pour ne pas contracter de dettes. Le choix politique de régulation économique adopté est celui de la dévaluation du dinar qui a connu et continuera à connaître une baisse considérable, impactant l'économie tout entière. La crise sanitaire est une halte accompagnée de transformations importantes, elle constitue une phase de freinage ou il est difficile de dire si les mesures prises sont les meilleures options.

#### **4.5.2. L'évolution des politiques industrielles**

Juste après son indépendance, l'Algérie a connu une période de transition qui visait à assurer la relève politique et économique, mettre en place les jalons de l'administration publique voulue unie et préparer les conditions du décollage économique. Durant cette période l'état s'est engagé dans la réactivation de certaines unités industrielles et amorcé la réflexion sur les perspectives de développement industriel. Les principaux outils de la politique nationale de développement sont la stratégie algérienne de développement, les plans quadriennaux et les grandes entreprises publiques. Les choix idéologiques orientant les options de développement effectués ce sont fait dans le cadre de la charte d'Alger et accordait à l'état un rôle prépondérant pour éviter de confisquer les efforts consentis par la collectivité.

La stratégie globale de développement a été adoptée en 1966 et se basait sur les potentialités nationales. Elle s'appuyait entre autres sur la réalisation d'une base industrielle solide à même de jouer un rôle de multiplicateur d'emploi, accompagné d'une structuration de l'agriculture, à fin d'assurer les besoins d'une population en pleine croissance. Les industries sélectionnées étaient essentiellement des branches capables de fournir le capital technique nécessaire au développement des autres industries (sidérurgie/métallurgie, mécanique/électronique, Chimie/ pétrochimie etc.) (Lamrani, 2020).

##### **4.5.2.1. La période de 1970-1986**

La période d'engagement du processus d'industrialisation<sup>77</sup> se fait à partir de 1970, c'est une étape importante du développement industriel en Algérie. Elle est caractérisée par la mise

---

<sup>77</sup>Les politiques d'industrialisation autocentrées sont conçues à l'échelle d'ensembles dans l'indifférence des structures sociales existantes (un peu comme des greffons). Elles sont considérées comme un échec car elles ont été conçues et réalisées de manière volontariste, comme un système productif global. Certains auteurs comme Bandt stipulent que le développement est par essence un processus graduel qui devrait être le fruit de

en place des bases matérielles du décollage économique engagé simultanément à une série de changements radicaux qui touchent un certain nombre de domaines (Benmatti, 1989). La priorité est alors donnée à l'industrie lourde (sidérurgie, métallurgie) dans l'objectif d'édifier un système productif national intégré. Il est toutefois important de rappeler la dépendance des entreprises de l'importation d'équipements et d'intrants, car cela expliquera en partie la difficulté qui sera rencontrée plus tard dans la reconversion du système (Talahite, 2010).

La stratégie industrielle domine les choix politiques dès le premier plan triennal. Elle se traduit concrètement en termes d'indépendance économique et de lutte contre le sous-développement par la création d'emploi. Durant cette période, aucune importance n'est accordée à l'espace, seul l'équilibre régional est mis au centre de la réflexion. C'est d'ailleurs en réaction aux conséquences de l'adoption de la théorie des pôles de croissance<sup>78</sup> et plus précisément les industries industrialisantes<sup>79</sup> qui ont profité aux grandes villes du littoral, que vient ce besoin de réduire les disparités régionales (Semmoud, et al., 2009). Si cette stratégie a permis d'enclencher un processus d'industrialisation, elle n'a néanmoins pas réussi à promouvoir développement durable authentique.

S'en suit alors une politique de diffusion industrielle qui a introduit jusqu'aux moyennes et petites villes de l'intérieur, certaines industries, qui ont d'abord été créées puis légalisées par la création de textes. La charte de 1976 vient institutionnaliser ce fonctionnement, qui a eu des conséquences sur la production urbaine. Les villes voient se greffer de l'urbain périphérique, comme conséquences de choix stratégiques des grands groupes nationaux ou de l'état, choix ne s'inscrivant ni ne s'intégrant dans une quelconque perspective

---

la mise en place progressive de plusieurs sous-systèmes productifs. L'émergence de dynamiques industrielle pérenne ne peut se faire que dans le prolongement de trajectoires technologiques mais aussi sociales longues, et donc un ancrage territorial. Cette vision des choses peut être remise en question à travers l'essor des dragons de l'EST (pays asiatiques). Elle est à la fois déterministe, exclusive et discriminante car elle condamne les territoires sans passé industriel à rester dans la précarité technologique, tout en promettant aux territoires au passé industriel florissants mais ayant connus un déclin, un avenir.

<sup>78</sup> La théorie des pôles de croissance s'appuie sur la notion d'industrie motrice. Elle stipule que la croissance se met en place dans des points particuliers d'un espace donné avec des intensités variables et se diffuse dans l'économie par différents canaux par effet d'entraînement et de diffusion. Les interdépendances entre les entreprises créent une dynamique de polarisation générant des interactions spatiales.

<sup>79</sup> Le modèle de développement basé sur le concept d'industries industrialisantes s'inspire des travaux de l'économiste DE Bernis lui-même inspiré de la problématique des pôles de croissance de Perroux. Cette théorie stipule qu'il est possible de densifier le tissu industriel du pays ou de « *noircir la matrice interindustrielle* » en implantant en amont des complexes industriels constitués de multiples branches motrices à même de générer un effet d'entraînement.

d'aménagement urbain local, c'est une phase ou « l'industrie fait la ville », dans laquelle le rapport urbain rural est mal définit, et ou le rural perd peu à peu du terrain<sup>80</sup>.

Pour Améziane Ferguene l'échec de ce modèle est dû à 3 raisons : la première est qu'en dépit de l'inscription des pôles dans la problématique de « *la croissance déséquilibrée* » leur instauration ne fait que creuser spatialement, économiquement et socialement ce déséquilibre sans avoir les effets de diffusion escomptés. La seconde réside dans le faible impact spatial et territorial des pôles de croissances induit par la propagation verticale des économies externes. Cette faible propagation est liée à l'application de l'approche du développement elle-même, qui génère un faible effet d'entraînement (exception faite des relations fonctionnelles entre industries et branches). Pour finir, l'approche descendante du développement par le haut, la planification centralisatrice et la projection non contextuelle et ne tenant pas compte des spécificités locales rend la « nidation » de ces industries et leur appropriation inachevés.

#### **4.5.2.2. La période de 1986-1999**

La chute du prix du pétrole et celle du dollar exerce un choc considérable sur l'économie algérienne. Elles impactent les importations qui sont vitales pour le secteur industriel, mais aussi l'approvisionnement en biens alimentaires et biens de première nécessité. L'endettement était alors inévitable et le système économique mis en place est rigide et vulnérable face aux chocs externes auxquels il fait face.

Cette période est une période de crise de l'industrie en Algérie. Elle est marquée par le lancement des réformes économiques imposées par la crise d'endettement extérieur, l'immobilisme économique et le mouvement de contestation sociale. Après l'accord de rééchelonnement soutenu par le FMI, il y a eu des programmes de stabilisation macroéconomique et des ajustements structurels dans lesquelles pas moins de 443 entreprises publiques industrielles, 60EPE et 383 EPL ont été dissoutes.

Les entreprises publiques fragilisées par les dévaluations de 1991 et de 1994 ainsi que l'augmentation des taux d'intérêts débiteurs, ont connu une privatisation à partir de 1995 sous l'égide du FMI ce qui n'a pas freiné l'élan de désindustrialisation qui met à mal

---

<sup>80</sup> L'agriculture connaît un déclin dû à la disponibilité des revenus pétroliers car cela permettait de ne pas mobiliser un surplus agricole pour financer le développement tout en permettant de faire des importations pour faire face à la demande grandissante des produits agricoles qui coûtaient moins chers sur le marché local que sur le marché national à cause du dumping fait par les pays de l'OCDE (subventions aux exportations et à la production (Talahite, 2010).

l'économie algérienne. Ces mesures ont conduit à accroître la part de l'industrie privée dans l'industrie algérienne, essentiellement dans les industries légères (bien de consommation, agroalimentaire, textiles et confections, cuirs et chaussures) tandis que les industries lourdes sont restées le fait du secteur public (Bouzidi, 2008).

Cette crise systémique est due à une combinaison de paramètres tels que la dette extérieure accumulée, ayant conduit aux ajustements structurels imposant la réduction des dépenses publiques et donc la part de l'investissement de l'état ; au manque de clarté de la nouvelle stratégie d'accumulation qui promettait un changement de cap (elle se contente de restructurer organiquement les sociétés nationales à travers le fractionnement des grands groupes industriels), ainsi qu'à l'effort réduit de l'investissement de l'état et le manque d'investissements privés dans les industries lourdes. De son côté le contre choc pétrolier conduit à la réduction de l'interventionnisme de l'état et à l'ouverture de l'économie, qui du fait de l'accélération des processus de mondialisation, a rendu obsolète le modèle d'industrialisation adopté par les institutions concernées.

#### **4.5.2.3. A partir des années 2000**

Les années 2000 étaient les années où la régression économique et sociale semblaient prendre fin. L'état devait réincarner son rôle de développeur et d'état providence inscrit dans une matrice idéologique liant la politique économique à un ordre politique et social hérité de la révolution avec ce que cela implique comme sortie de crise politique, stabilité des institutions et développement (Mezouaghi, 2015)

Durant cette période l'amélioration de la conjoncture pétrolière autorisait l'adoption d'une politique de relance économique débloquent des financements de programmes d'investissement public pour renouer avec une croissance endogène à long terme. Cela a induit le développement d'infrastructures de transport, de télécommunications, d'éducation et de santé qui ont permis de réduire les déficits sociaux (Mezouaghi, 2015).

Si le taux d'entreprises industrielles dans le total des entreprises privées est passé de 26% en 2000 à 22% en 2005 et que le taux des entreprises nouvellement créées dans les industries est passé de 23% en 2000 à 13,45% en 2005 c'est parce que les investissements privés étaient plus orientés vers le secteur des services que celui de l'industrie (Bouzidi, 2008). Cela dit les industries manufacturières publiques, bien qu'ayant connu une stagnation n'ont pas régressé. Elles ont même connu une croissance de 3,7% en 2006.

De pionnière en industries manufacturière durant les années 1980, l'Algérie est devenue le pays le moins industrialisé de l'Afrique du Nord entre 2003 et 2004 et cette tendance n'a fait que se confirmer. La crise de l'industrie persiste et impose un changement de trajectoire industrielle et donc la mise en place d'une stratégie.

Les dépenses publiques ont considérablement augmenté puisqu'elles sont passées de 7 milliards de dollars dans le plan relance et de soutien économique PRSE entre 2001-2004, à 100 milliards de dollars dans le cadre du plan complémentaire de soutien à la croissance PCSC<sup>81</sup> entre 2005 et 2009 pour atteindre les 286 milliards de dollars dans le cadre du plan de développement entre 2010 et 2014

#### **4.5.3. L'évolution des politiques urbaines et d'aménagement du territoire**

La trajectoire urbaine de l'Algérie est faite de continuités et de ruptures. Ainsi il y a discordance entre les modes de planification et de production urbaines et les ruptures indéniables qui ont marqué l'évolution politique (Semmoud, et al., 2009)

Sans revenir à ce qui a été dit auparavant, nous retiendrons les mêmes périodes marquées des chocs externes et engendrant des transformations internes pour lier l'évolution des politiques urbaines à celle politique et économique du pays. Pour rappel l'évolution politique de l'Algérie a été fortement impactée par des facteurs endogènes et des facteurs exogènes. Elle influence à son tour les choix et les stratégies économiques et sociales (si stratégies il y a), mais aussi et surtout la politique d'aménagement, de planification et de production urbaine.

Après l'indépendance l'habitat ne constitue pas une priorité et sa prise en charge a été différée (Hamina, 2015). Ceci peut être expliqué en partie par la disponibilité de logements libérés après l'indépendance. De plus, il est considéré comme n'ayant aucun impact sur le développement économique et *«ne peut de ce fait constituer un moteur de développement dans une économie non intégrée comme la nôtre car il n'assure pas un effet d'entraînement sur les autres branches de l'économie»*<sup>82</sup>. L'habitat était marginalisé car il constituait un bien de consommation, et par conséquence une préoccupation secondaire. Durant cette

---

<sup>81</sup> Le programme de soutien à la croissance (PCSC) octroie 45% de son budget au développement des conditions de vie de la population, près de 8% au développement économique et 40% au développement des infrastructures de base, représentant une portion des infrastructures économiques qui couvrent aussi l'électricité et les technologies de l'information et de la communication (TIC).

<sup>82</sup> Stipulé dans le rapport général de présentation du premier plan triennal (1967-1969).

période le rythme de livraison de logement ne dépassait d'ailleurs pas les 6000 logements par an, le premier plan triennal (1967-1969) ne prévoyant pas la livraison de plus de 20548 logements (Benmatti, 1989).

#### **4.5.3.1. La période de 1970-1986**

Jusqu'en 1970, la préoccupation majeure des pouvoirs publics est la gestion des biens vacants. Il s'agit de gérer le parc immobilier laissé par les Européens. C'est à partir de ce moment que sont créés les Offices publics départementaux d'HLM et que sont achevés les chantiers de logements abandonnés du plan de Constantine (Semmoud, et al., 2009).

L'application de la législation française sera pratiquée jusqu'en 1973. Cette année sera marquée par le gel des transactions foncières engendrant une urbanisation modérée et une stagnation de la construction privée. 1974 marque une première rupture dans laquelle l'état fait face au défi de la gestion urbaine. On y procède au premier redécoupage territorial et à la réorganisation des wilayas et des communes, moyennant l'ordonnance 74-69 du 2 juillet 1974 qui réorganise le territoire algérien en portant le nombre de wilayas de quinze à trente et une. C'est à cette période que l'Algérie entame une politique d'aménagement du territoire qui vise à effacer le dualisme et la ségrégation spatiale hérités de l'occupation coloniale. Cette politique dispose de deux éléments structurants, le premier est « le découpage administratif » et le second est « les localisations industrielles ». Les promotions administratives et industrielles visent les mêmes objectifs à savoir la création d'emploi, la production urbaine et l'équilibre régionale et interrégional (Layeb, 1999).

La promotion administrative renforce le pouvoir de l'état qui joue un rôle capital dans le remodelage du système urbain, la généralisation de l'urbain ainsi que la diffusion du progrès social (Layeb, 1999). Elle permet l'assistance, l'orientation, et l'organisation des dynamiques spatiales au niveau de la ville et de la région et permet de doter ces dernières en équipements structurants, logements, infrastructures, ce qui implique en somme un investissement public conséquent.

Son rôle d'acteur économique et développeur principal était mis en avant par le manque d'investissement privé et concrétisé par la mise en œuvre d'outils permettant par exemple la création des zones industrielles, dès que les conditions s'y prêtaient (programmation de 3 unités industrielles totalisant au moins 1000 emplois), dont la mise en œuvre se faisait moyennant une circulaire qui stipule que la création d'un programme ne peut se faire qu'au-delà du seuil de 1000 logements.

Parallèlement, l'état a joué un rôle de pourvoyeur social répondant aux besoins des citoyens, par la distribution de la rente sous couvert de socialisme. Concrètement, cela s'est fait par la réalisation des ZHUN avec ce que cela implique en termes de logements, d'équipements sanitaires, d'éducation etc.

Certains départements ministériels ou organes de l'état conscients de l'aspect fragmentaire des interventions sectorielles qui ont eu pour conséquence la production d'un espace urbain manquant de cohérence, ont fait l'effort dès les années 1970, d'amorcer des démarches d'aménagement du territoire et de développement intégré (Guerroudj, 2013).

Ils ont été rendus possibles par la création dès 1973 des plans communaux de développement (PCD)<sup>83</sup>, et de plan de modernisation urbaine (PMU)<sup>84</sup>. Ces instruments avaient l'ambition d'intégrer, les projets locaux, de hiérarchiser les collectivités et de les associer aux PUD supposés couvrir tout le territoire communal.

Juin 1975 marque la date limite de validité des textes d'origine coloniale (Hamina, 2015) cela a impliqué entre 1973-1975, l'abrogation des toutes les lois héritées, Seul le plan directeur d'urbanisme PUD adopté en France en 1958 et appliqué en Algérie à partir de 1960 a subsisté grâce à une circulaire émise en 1974 qui lui a permis de continuer à être d'usage jusqu'en 1990 (Sidi Boumedine, 2013). Etant donné que cette loi n'était pas en contradiction avec la souveraineté nationale elle a été maintenue (illégalement).

Cet instrument se rapporte à des nombres de bénéficiaires et non aux territoires, en mettant en place le zoning comme unique mode d'utilisation des sols. Le zoning permettait de faire des affectations du foncier en fonction de la volonté des décideurs, moyennant la grille d'équipements, laquelle s'appuie sur des données quantitatives.

Ces documents étaient caractérisés par une conception rigide de la politique urbaine limitée à la conception, zoning et équipement, bien que leur approche fût plus consistante en matière d'analyse et de projections. Ils procédaient à une mise à plat statistique de la ville existante

---

<sup>83</sup> Le PCD joue un rôle à l'échelle locale, il a été lancé durant le 2ème plan quadriennal (1974,1977) et confère à chaque APC son plan de développement s'occupant de gérer son propre budget. Sans être concernés par les projets industriels d'envergure nationale les PCD bénéficient d'un programme financier renouvelable chaque année et avaient comme objectifs l'amélioration des équipements sociaux, et le développement de l'agriculture et de l'industrie.

<sup>84</sup> Le PMU est un instrument qui permet d'intervenir sur le tissu urbain des villes de grande ou de moyenne taille. À l'époque trente-trois villes ont été concernées par ce plan dont rôle se limitait à la localisation des équipements et la répartition spatiale des investissements.



dont la ville projetée devait régler les problèmes. Ils devinrent défaillants dès que les villes se sont confrontées à un déficit en services, ces derniers n'étant pas prioritaires. Le phénomène fut fortement accentué par le boom démographique des années 1970 et 1980.

#### **4.5.3.2. La période de 1986 -1999**

Les transformations urbaines en Algérie par le biais de l'aménagement des villes sont fortement influencées par ce qui se passe dans le monde. Cette dialectique global-local donne toute sa place au territoire comme mécanisme de régulation du système socio-économique (Pecqueur, 2006). Si la globalisation prône un discours en faveur d'une concurrence libre guidée par seules les lois du marché ou il est donc vital d'être performant pour survivre, elle s'accompagne aussi par des guides de bonnes pratiques érigés comme modèles à dupliquer dans le monde entier indépendamment des disparités qui caractérisent les pays en termes de développement, de culture et de trajectoires territoriales.

C'est de cette logique que découlent des concepts tel la démocratie et la gouvernance (avec ce que cela implique comme participation citoyenne), les instruments d'urbanisme, l'ouverture au marché et la réduction de l'interventionnisme étatique, qui rappelons-le s'impose à l'Algérie désormais vulnérable de par son surendettement et engagée dans des réformes et des ajustements structurels.

Les documents d'aménagement et d'urbanisme ont donc connu des évolutions profondes légitimant une approche par le projet suggérée par la banque mondiale au nom de l'efficacité économique (Antier, 2005). Ils intègrent de nouvelles thématiques telles que: le développement socio-économique, la prise en compte de l'environnement participation citoyenne tenant compte de la pluralité des acteurs, la souplesse d'ajustement et d'adaptation, l'urbanisme opérationnel, etc...

Bien que la crise mondiale des années quatre-vingt ait montrée les limites du mode d'intervention de l'état dans le domaine du logement. Cette phase était marquée par une prédominance du logement social ainsi qu'une dominance de l'état qui s'était imposé en promoteur et gestionnaire principal pour ne pas dire unique. Dès lors il semblait qu'un désengagement de l'état dans le financement du secteur était primordial et cette tendance fut accentuée par les programmes d'ajustement structurels qui imposaient un durcissement dans les dépenses publiques.

En matière de financement, il y a eu une prise de conscience de l'incapacité de l'état à répondre aux besoins grandissants en termes d'habitat et ce que cela engendrait comme pression sociale, en s'appuyant sur seules les dotations budgétaires annuelles et les subventions.

Des moyens ont alors été mis en place pour mobiliser des capacités financières allant vers une bancarisation du logement réduisant la pression sur le trésor public, ainsi que l'implication des ménages dans le financement de leurs logements (Lasla, et al., 2018). C'est ainsi que dès 1997, l'implication des banques dans le processus de financement, la transformation de la CNEP et la mise en place de nouvelles institutions (caisse nationale de logement CNL) chargées du refinancement et de la solvabilité de la demande ont contribué à solvabilité des ménages à revenu intermédiaires<sup>85</sup>.

De même l'offre de logement (caractérisée par une irrégularité<sup>86</sup> des livraisons des logements) s'est diversifiée par la création de formules d'offres destinées à l'accession à la propriété. On verra ainsi du logement social participatif (LSP) de la location-vente (LV) et son remplacement par le logement promotionnel aidé (LPA), du logement social participatif (LSP) puis du logement public promotionnel (LPP).

Sur un plan réglementaire des mesures ont été entreprises notamment par la promulgation de la loi sur la promotion immobilière en 1986 (la loi n° 86-07) donnant la possibilité à toute personne morale ou physique dotée de capacités techniques et financières de s'orienter vers le logement.

La loi n°87-03 du 27 janvier 1987 relative à l'aménagement du territoire constituait le principal texte définissant le cadre de mise en œuvre d'une politique nationale d'aménagement du territoire. La constitution de 1989 a été le point de départ d'une série de textes visant à pousser le pays vers le libéralisme, tout en protégeant le patrimoine foncier (à travers la classification des terres et l'institution de périmètres particuliers) dans le cadre de la loi 90-25 du 18 novembre 1990, portant orientation foncière. D'autres mesures

---

<sup>85</sup> Cette solvabilité était possible à travers l'octroi d'aides modulées en fonction des revenus ainsi qu'une bonification des taux d'intérêt.

<sup>86</sup> Le volume annuel moyen de livraison est passé de 39121 logements au cours de la période 1990-1993, à plus de 113208 logements entre 1994 et 2012. Tout en enregistrant une chute pour les années 2003 et 2004. L'accroissement de la cadence de livraison a caractérisé la période 2012-2014, où une plus forte croissance est enregistrée, pour atteindre 310267 logements livrés en 2015 (Lasla, et al., 2018).

traduisent cet élan politique dans le champ de l'urbain, constituant un tournant décisif dans la production de ce dernier.

Parmi ces mesures on cite les nouveaux instruments d'urbanisme tels que le PDAU (qui est instrument à l'échelle de l'agglomération), le POS qui est un instrument à l'échelle du secteur urbain) introduits par la loi 90-29 relative à l'aménagement et à l'urbanisme qui définit les règles et les nouveaux instruments d'urbanisme codifiant l'utilisation et la gestion des sols urbanisables ainsi que la formation et transformation du cadre bâti, ainsi que les codes de la commune et de la wilaya 1990 (Mouaziz-Bouchentouf, 2008) et viennent en substitution au PUD (hérité de la France). C'est dans ces instruments et notamment l'article 15 de la loi 90-29 qu'on implique les différents acteurs de l'aménagement mais aussi et surtout les acteurs sociaux dans la concertation.

Le code de la commune<sup>87</sup> et le code de la wilaya<sup>88</sup> promulgué en 1990, redonnent aux collectivités (dans les textes) un rôle pour réunir les acteurs de l'aménagement des villes en vue de pratiquer la concertation (loi 90-29, article 15 qui souligne l'importance de la participation des « *associations locales d'usagers, les chambres de commerce et d'agriculture et les organisations professionnelles* » à l'élaboration de ces instruments (Sidi Boumedine, 2013).

Ces instruments ne peuvent toutefois pas traiter à eux seuls des problématiques inhérentes à l'aménagement territorial et urbain, car ils ne peuvent prendre en charge les situations urbaines pour le moins, contrastées. Ces instruments reflétant un urbanisme de « bout de chaîne » ne traitent que de l'adéquation entre projet et prescriptions quant à l'occupation des parcelles, qui ne peuvent, compte tenu de la manière dont ils sont amendés devenir un outil de la planification stratégique et d'un urbanisme concerté (texte sur les instruments d'urbanisme de Sidi Boumédiène Rachid 2021).

---

<sup>87</sup> L'ordonnance 67-24 du 18 janvier 1967 promulgue le code communal algérien qui organise la commune algérienne, spécifie ses attributions et définit son financement. La commune y est considérée comme la collectivité territoriale politique, administrative, économique, sociale et culturelle de base, et son administration est confiée à l'assemblée populaire communale élue.

<sup>88</sup> L'ordonnance 69-38 du 23 mai 1969 promulgue le code de la wilaya algérien qui organise la wilaya, spécifie son organisation et définit son fonctionnement. On y stipule que la wilaya qui vient en substitution au département est une collectivité territoriale dotée de la personnalité morale et de l'autonomie financière. Elle est administrée par une assemblée populaire élue au suffrage universel et par un exécutif nommé par le gouvernement et dirigé par un wali.

#### **4.5.3.3. A partir des années 2000**

L'aménagement du territoire a été fortement influencé dès les années 2000 par les transferts des modèles de développement inscrits dans le cadre de trois programmes de coopération vers les pays du Maghreb, effectués par la Délégation interministérielle à l'aménagement du territoire et à l'attractivité régionale (DATAR) dans les pratiques d'aménagement.

Ces programmes visaient à accompagner les pays du Maghreb dans la transformation des politiques publiques qu'ils étaient en train d'entreprendre et la poursuite et l'évolution des programmes d'appui aux politiques d'aménagement et de développement économique. Ces actions reposent sur l'affirmation du « territoire de projet » comme espace pertinent du développement des pays du Sud.

Sur un plan réglementaire l'élaboration des SNAT, SRAT, PAW a découlé d'un constat, d'une prise de conscience. Cette prise de conscience veut que l'on ne puisse pas faire de l'urbanisme avec de simples projections de croissance, qu'il fallait faire des études en amont pour fixer le devenir potentiel d'une ville dans le système urbain national. Ceci a conduit à envisager des schémas d'orientation contextuels et commutant des instruments se limitant à des programmes d'aménagement exhaustifs, rigide et figés dans le temps tels que pratiqués dans les PUD. Cette démarche qui se voulait en faveur des dynamiques locales existantes, tendaient alors à favoriser la diffusion de bonnes pratiques urbaines des sortes de recettes applicables partout de la même manière. Cela dit ils ont le mérite d'avoir ouvert, loin des stratégies adoptés par le tout « état régulateur », si ce n'est de manière réelle, du moins de manière officielle, l'urbanisme aux acteurs et aux réalités locales.

Il y a eu comme cité plus haut une tentative de mise en cohérence et d'articulation des instruments en vigueur à travers l'amorce d'une réflexion autour l'adoption de nouveaux instruments que sont le SDAAM et le SCU qui sont des outils d'orientation stratégiques fait dans le cadre de partenariats et les PU (projet urbains qui n'a jamais été utilisé) qui sont des outils tactiques d'orientation qui auraient permis d'inscrire dans le cadre d'un projet urbain global, l'ensemble des actions entreprises dans le périmètre de la métropole.

Les études avaient été réalisées ou du moins entamées dans plusieurs wilayas du pays, mais leur concrétisation n'a pas été possible. Ces instruments auraient permis de résoudre

certaines des lacunes jusque-là reprochées aux instruments d'urbanisme, notamment en termes de gestion et de maîtrise de l'aménagement des grands territoires urbains.

Concrètement et parallèlement à la réflexion en amont de l'adoption de ces instruments et donc de l'idéologie qui les porte, le résultat a conduit à l'élaboration (de manière purement technique) des études d'aménagement du territoire, totalement ignoré par les instruments d'urbanisme. Lesquels sont ensuite ignorées au détriment de la concrétisation d'idées improvisées ou translatées et importées (entretien Rachid Sidi Boumédine).

Durant cette période, la durabilité, qui est un des concepts phares de l'idéologie importée dans le cadre de la mondialisation et qui est un impératif auquel semblent être soumis tous les pays, fait table rase des contraintes liés aux spécificités des pays perdant ainsi toute pertinence. Ce concept est institutionnalisé par l'instauration de nouveaux dispositifs législatifs qui en même temps prennent en charge les nouveaux instruments (SDAAM, SCU) tels que :

- La loi n°01-20 du 12 décembre 2001, relative à l'aménagement et au développement durable du territoire qui vise à protéger et à valoriser les espaces sensibles et protéger et mettre en valeur les ressources patrimoniales naturelles et culturelles, dont le SNAT est l'instrument majeur.
- La loi n° 02-02 du 05 février 2002, relative à la protection et à la valorisation du littoral est introduite visant à classer et protéger les sites ayant un caractère écologique, paysager ou culturel.
- La loi n° 06-06 du 20 février 2006 portant loi d'orientation de la ville qui place la ville dans un contexte de développement durable et introduit les notions de décentralisation, de déconcentration et de concertation. Cette loi formule explicitement la nécessité de mettre en cohérence les démarches des instruments sectoriels tout en mettant en place les instruments de suivi, d'évaluation et de la réalisation de la stratégie de développement urbain.

Ces textes affichent une mutation d'une politique de sectorisation à une politique d'institutionnalisation de transversalité, de partenariat, de solidarité et de pluralité d'acteurs (Berezowska, 2007).

En plus du vocabulaire importé de démocratie, de gouvernance et de participation, auquel ont été alloués des instruments permettant leur institutionnalisation, il y a un autre vocabulaire qui a été translaté sans examen critique préalable et qui oriente les problématiques de l'aménagement du territoire telles qu'énoncées dans le SNAT par exemple. Il s'agit de concepts économiques transposés à l'urbanisme et à l'aménagement du territoire parmi lesquels ceux de performance, de compétitivité et d'attractivité qui orientent les choix stratégiques et auxquels des axes sont attribués dans le SNAT.

En marge de l'institutionnalisation des concepts nouveaux, la carence chronique de logements ayant induit des tensions sociales récurrentes, a conduit à une accélération de la construction de nouveaux logements tant publics que privés. Le parc de logement a alors connu un accroissement de plus de 48% entre 2000 et 2018 atteignant alors les 3 millions d'unités.

De même, pas moins de 40 milliards de dollars ont été alloués entre 2000 et 2014 à l'accroissement des disponibilités hydriques, à l'accès à l'eau potable et au raccordement au réseau d'assainissement, rendus possibles par la construction de barrages, de systèmes de transfert et de stations de dessalement tout comme la restructuration des établissements publics et le financement de contrats de services avec des opérateurs étrangers (Mezouaghi, 2015). Il en va de même pour l'accès à l'énergie à travers le développement des capacités de production électrique et l'extension des réseaux de distribution de gaz<sup>89</sup>.

Une autre priorité de l'état consistait à développer les infrastructures de transport, ce qui a permis par exemple de réaliser une extension de 13000 km du réseau routier<sup>90</sup> ainsi que la réalisation de nouvelles gares routières, tout comme il a permis de réaliser des autoroutes une modernisation du réseau ferré, l'acquisition des trains à vitesse moyenne ainsi que l'introduction du tramway dans 14 villes du pays.

L'accroissement des capacités hospitalières et éducatives était un impératif compte tenu de la pression exercée sur ces dernières des suites de l'accroissement du taux de croissance démographique. Les externalités engendrées par le développement de ces infrastructures étaient censées induire une croissance endogène et accroître la productivité globale des

---

<sup>89</sup> Le taux de raccordement des ménages au réseau électrique a été porté à 99,4 %, celui au réseau gazier à 53 % en 2014 (contre respectivement 88 % et 31 % au début des années 2000).

<sup>90</sup> Cette réalisation permet des retombées économiques par le désenclavement des régions, le développement de nouveaux marchés pour les entreprises locales et sur le transport routier par la demande croissante de véhicules industriels et de tourisme de toutes gammes.

facteurs de production, or la matrice productive et de service est restée au demeurant, incomplète.

De même l'abandon de l'industrie et la libération du foncier a conduit à produire des lotissements qui ont suivi la même logique, c'est-à-dire qu'on crée d'abords, qu'on régularise par la suite, sans réfléchir à une intégration ou une forme de cohérence urbaine. Ceci a conduit à la prolifération de lotissements en proche périphérie urbaine et à la transformation du paysage urbain.

## **Conclusion**

La dialectique global/local, au cœur des débats des scientifiques ces dernières années, illustre toute les contradictions qui opposent la mondialisation comme phénomène unificateur et homogénéisant et la territorialisation comme expression de l'identité et de la spécificité par excellence. Ces deux phénomènes en apparence contradictoires expriment deux faces d'une même réalité, puisque la mondialisation homogénéise pour révéler ce qui est vraiment spécifique. Cette double acception confère au territoire un caractère actif et lui reconnaît du moins en discours, la légitimité et la capacité de décider de sa trajectoire.

Cela dit la relation global/local passe toujours par des processus d'adaptation et d'interprétation, et inéluctablement par le filtre de l'état qui va transcrire les signaux des acteurs moyennant des mécanismes qui assurent la jonction du global et du local. Parmi ces mécanismes celui de la coopération qui est le canal par lequel sont transférés les modèles de développement, les concepts et l'idéologie de la mondialisation. L'état aura à la fois à orienter les projets de coopération en fonction de ces objectifs stratégiques et les répartir en fonction des contextes locaux, dans un territoire ou un autre.

En assurant la transcription des signaux émis par tous les acteurs et en adaptant ses stratégies à la fois aux chocs externes et internes dans le respect des identités locales et suivant « l'air du temps », l'état assure l'articulation entre local et global et conditionne ce faisant les jeux d'acteurs.

L'examen de l'impact des chocs externes sur la trajectoire économique et politique Algérienne révèle la porosité de l'état face à la mondialisation et la densité des interactions qui se déroule dans son cadre. L'enchaînement d'un certain nombre d'évènements depuis la

décolonisation a amorcé la remise en cause du système politique et de l'économie planifiée, le contrechoc pétrolier de 1986 et la crise sociale qui l'accompagne, l'ouverture démocratique et le pluralisme politique et ce que cela a engendré comme instabilité durant les années 1990, les ajustements structurels, « recommandés » par la banque mondiale et leur conséquences en termes de « libéralisme » sinon en réalité du moins en « discours ».

Durant les années 2000 qui sont marqué par une forme de stabilité politique, il est possible de constater un retour de l'interventionnisme de l'état qui remet clairement en question les choix libéraux et affiche la volonté de développement économique et social.



# Chapitre 5

## Le processus d'innovation :

### Du concept au milieu

*« L'innovation est la clef de la prospérité économique »*

*Mickael Porter*

## **5. LE PROCESSUS D'INNOVATION : DU CONCEPT AU MILIEU**

### **INTRODUCTION**

A chaque phase de la mondialisation son idéologie, ses mots et ses révolutions. Mais l'innovation est une permanence à toutes ses phases. Comme nous l'avions évoqué dans le second chapitre, les états ne sont pas libres de choisir dans quel maillon ou segment de la chaîne de valeur de la production mondiale ils peuvent se positionner. Une répartition discriminante exclue les pays des Suds, dont les tissus industriels sont lacunaires, souvent résumé à une industrie extractive et depuis peu transformatrice, et où l'engagement dans l'innovation est pour le moins embryonnaire. Il est difficile pour l'Algérie, dans ce contexte de se positionner dans un segment à forte valeur ajoutée, fortement concurrentiel, et sujet aux convoitises des plus grandes puissances mondiales, telle que les nanotechnologies, la biotechnologie et l'industrie automobile par exemple. Cela dit, cela n'empêche pas d'amorcer une stratégie visant à dresser les bases institutionnelles d'une telle aventure, et amorcer une culture de l'innovation dans la société.

L'innovation est le maître mot de notre ère, c'est avant tout, une forme d'intelligence territoriale collective au service de l'humain. C'est ce qui permet de hisser les territoires et d'en faire des territoires attractifs, d'en améliorer la qualité de vie, d'y encourager une spirale vertueuse. L'apparition de processus en faveur de l'innovation est une forme d'adaptation des acteurs locaux ou nationaux aux nouvelles réalités économiques. Cette adaptation révèle l'émergence de l'acteur local comme acteur clé dans le devenir du territoire, ainsi que l'existence d'interactions complexes avec les acteurs publics ainsi qu'avec les forces exogènes résultant de la globalisation.

Les chercheurs et les praticiens mobilisent aujourd'hui des concepts en vogue ne reflétant nullement la réalité sociale, spatiale ou économique Algérienne et pouvant difficilement y être transposés. Parmi ces concepts adoptés et légitimés par des instruments, on cite la compétitivité territoriale incarnée par les pôles de compétitivité ou encore la métropolisation qui en plus d'être des inflations conceptuelles pour le cas algérien, génèrent une fois combinés aux contextes locaux (marqués par un manque d'innovation sociale et technique)

une inflation urbaine <sup>91</sup>(croissance sans développement) ou tout bouge sans vraiment avancer. Avant d'être technologique, l'innovation est sociale, elle doit devenir un mode de fonctionnement des individus et collectivités, une culture, une manière d'être, elle ne peut donc être décrétée, elle doit être absorbée et secrétée par la société. C'est un enjeu majeur pour accompagner les territoires à faire face aux mutations socio-économiques et technologiques rapides de notre ère.

La ville est parmi les champs d'application les plus propice à l'étude de transférabilité de concepts universels à l'image de la mythologie CAME, ou encore des concepts de ville globale ou ville mondiale. Le dépassement de ces concepts ou l'inversion de leur transfert ne sont pas d'ailleurs pas à écarter. Ce n'est toutefois pas l'objet de ce chapitre et encore moins de ce travail, qui vise avant tout à comprendre le contexte institutionnel et interactionnel réceptacle d'une telle idéologie.

L'espace urbain ou la ville est propice à l'innovation surtout s'ils favorisent la mise en place d'une dynamique réceptive et perméable aux idées nouvelles et créatives révélant aussi bien les actions individuelles que collectives. La créativité <sup>92</sup> peut être définie comme « *la capacité à générer une idée, une solution ou une production qui soit à la fois nouvelle et adaptée à la situation et, dans certains cas, considérée comme ayant une certaine utilité ou valeur* » (Bonnardel, 2002). C'est à la fois un processus et une pratique individuelle et collective qui se renouvelle au quotidien et qui vient en réponse à des problèmes. La créativité libère l'esprit et permet d'améliorer l'existant, de générer de nouveaux projets ou transformer des pratiques arrivées à érosion.

Mis en projet, l'urbain se doit d'être un espace construit collectivement et d'incarner les représentations des différents citoyens et décideurs, de répondre aux besoins en services des entreprises mais aussi de favoriser l'émergence de lieux où les créatifs peuvent s'exprimer et échanger. L'urbain doit changer pour incarner le changement et impulser l'innovation.

Le présent chapitre explore le concept de l'innovation au sens large, ses types, ses formes, et ses lieux, ainsi que les modalités de sa mise en œuvre en Algérie.

---

<sup>91</sup> L'inflation urbaine désigne pour Bairoch une croissance sans développement. C'est un phénomène qui a touché les villes algériennes depuis l'indépendance avec inversement de la tendance, durant certaines phases de l'histoire. A développer

<sup>92</sup> La notion de créativité est rattachée à celle d'imagination ; l'imagination étant un processus cognitif au centre de notre vie psychique qui nous sert à faire une exploration mentale du monde et à expérimenter suffisamment la pensée pour faire des choix et résoudre des problèmes (Dortier, 2010).

### **5.1. Les connaissances et l'innovation comme vecteur stratégique**

L'innovation est un concept nouveau qui trouve toute sa pertinence dans le développement territorial. Cela s'explique en partie par la nature sociale des dynamiques territoriales et l'importance grandissante qu'y prennent les interactions. Bien que dans cette partie l'innovation technologique et le processus qui y conduit soient tous deux abordés, ils ne constituent pas pour autant un objet central du travail, car l'innovation au sens schumpétérien est pour nous secrétée par une société ou l'innovation est une culture et une manière d'être.

L'innovation sociale est alors un préalable au développement territorial qui marque une rupture nette avec toute conception économiciste et technologiste des relations pour se rapprocher des dynamiques territoriales plaçant l'humain au cœur de toute réflexion. Les contextes locaux concentrent des ressources pouvant servir de point de départ à une action concertée ou les interactions se produisent dans le cadre de réseaux. Ces interactions engendrent des attentes mutuelles qui impactent fortement les ententes entre les parties prenantes induisant des mutations institutionnelles qui sont à leur tour fortement influencées par le développement des technologies au niveau mondial.

Si certaines régions ont su prospérer en temps de crise là où d'autres ont rencontré des difficultés, c'est en partie expliqué par l'existence d'une ressource qui jusque-là n'était pas considérée comme telle, celle de la proximité organisationnelle et institutionnelle. Cette ressource est le fruit d'apprentissages découlant d'interactions plus ou moins denses entre tous les acteurs, mais surtout entre les entreprises qui apprennent à développer des formes de coopérations basées sur la confiance et la réciprocité, échanger les informations et capitaliser les expériences.

La performance du territoire est alors en partie due à la densité du tissage institutionnel auquel est soumis à des normes culturelles, sociales et économique historiquement ancrées. Les caractéristiques de certains territoires sont ainsi à l'origine de l'apparition ou non de processus d'innovation, comme le passé des territoires, leur organisation, leur capacité à générer un projet commun et le consensus qui les structure. Ce qui dénote le rôle déterminant que jouent les territoires, les interactions et les réseaux dans les processus innovants.

Les articulations entre territoire et innovation s'appuient d'une part sur les spécificités systémiques aussi bien des logiques stratégiques<sup>93</sup> que des logiques sectorielles<sup>94</sup> caractérisant les territoires innovants. Elles s'appuient d'autre part sur les déterminants évolutionnaires<sup>95</sup> qui scandent les dynamiques spatio-temporelles de l'innovation. L'alchimie entre territoire et innovation ne peut donc être fertile que si l'environnement proche fournit les inputs essentiels à leur essor. La dimension territoriale perd de son importance si l'économie locale manque de ressources et d'opportunités de valorisation de capitaux.

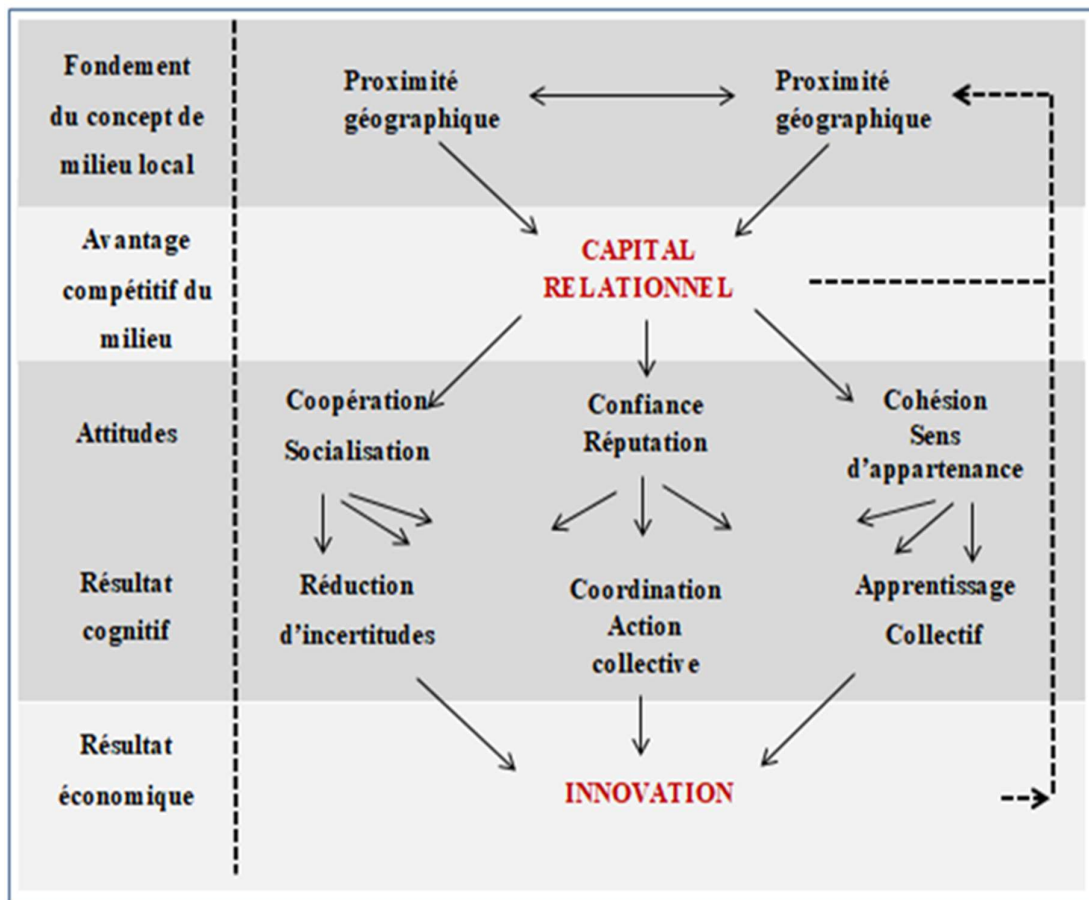


Figure 19 Fondements conceptuels et rôle du milieu local dans l'innovation  
Source : (Camagni, 1991)

<sup>93</sup> Rationalité des acteurs, rôles respectifs de la compétition et de la coopération, orientation et impact des politiques publiques.

<sup>94</sup> Recherche-développement, émergence-diffusion de l'innovation, contextes institutionnels et socioculturels en matière d'entrepreneuriat et de valorisation de la recherche.

<sup>95</sup> Processus de sélection, auto-organisation, trajectoires, dépendance au sentier, verrouillage des processus et possibilités de bifurcation.

## **5.2.L'innovation : un processus**

L'innovation est un processus d'intégration multidimensionnel qui permet le passage d'une création à l'institutionnalisation d'une nouveauté. Dans ce processus, l'innovation a à la fois une dimension sociale et une dimension politique qui permet de faire d'une création, un usage social reconnu. Pour qu'une création devienne sociale il faut qu'elle soit reconnue, qu'elle ait du sens pour autrui. La création est d'ailleurs le point de départ de la trajectoire innovante, qui prend la forme d'une impulsion, d'une intuition ou d'une découverte (Fontan, 2011). Sa mise en place implique un préalable : la créativité, qui est une construction lente de l'usage social nouveau qui permet d'accroître la socialité. Pour qu'une innovation induise un changement du comportement social, il faudrait qu'elle soit encadrée dans sa société.

L'innovation est un processus multidimensionnel de la nouveauté (Fontan, 2011). C'est le fruit de processus sociaux collectifs complexes organisés et liés par des relations d'interdépendance influant sur la capacité des acteurs d'une part, à coopérer, créer des réseaux d'affaires et entreprendre, et d'autre part à modifier leur comportement et à s'adapter en fonction des transformations de leur territoire. Le territoire est caractérisé par des relations de nature systémique, entre les acteurs sociaux et économiques. Ces relations endogènes ou exogènes sont à l'origine de l'innovation.

### **5.2.1. Les éléments et spécificités du processus d'innovation**

L'innovation n'est pas forcément un geste intentionnel, elle est souvent le résultat de la volonté de résoudre un problème donné. Cela dit, bien que l'innovation ne soit pas un attendu, une expectation ou une finalité les étapes qui conduisent à ce processus sont les mêmes. L'innovation revêt un caractère spécifique à travers sa concordance avec le milieu qui va en assurer l'émergence, l'enracinement et le développement.

### **5.2.2. L'invention**

L'invention correspond au temps de la création et de la genèse, dans lequel l'inventeur, en partant de l'observation, de l'intuition ou de l'expérimentation, propose une solution ou une nouvelle perception d'un problème donné. Cette invention est issue du milieu où elle est initiée par un ensemble d'acteurs (issu ou non du territoire), en réponse à un intérêt général ou une finalité collective traduite par des aspirations ou des besoins inhérents au milieu duquel ils émergent.

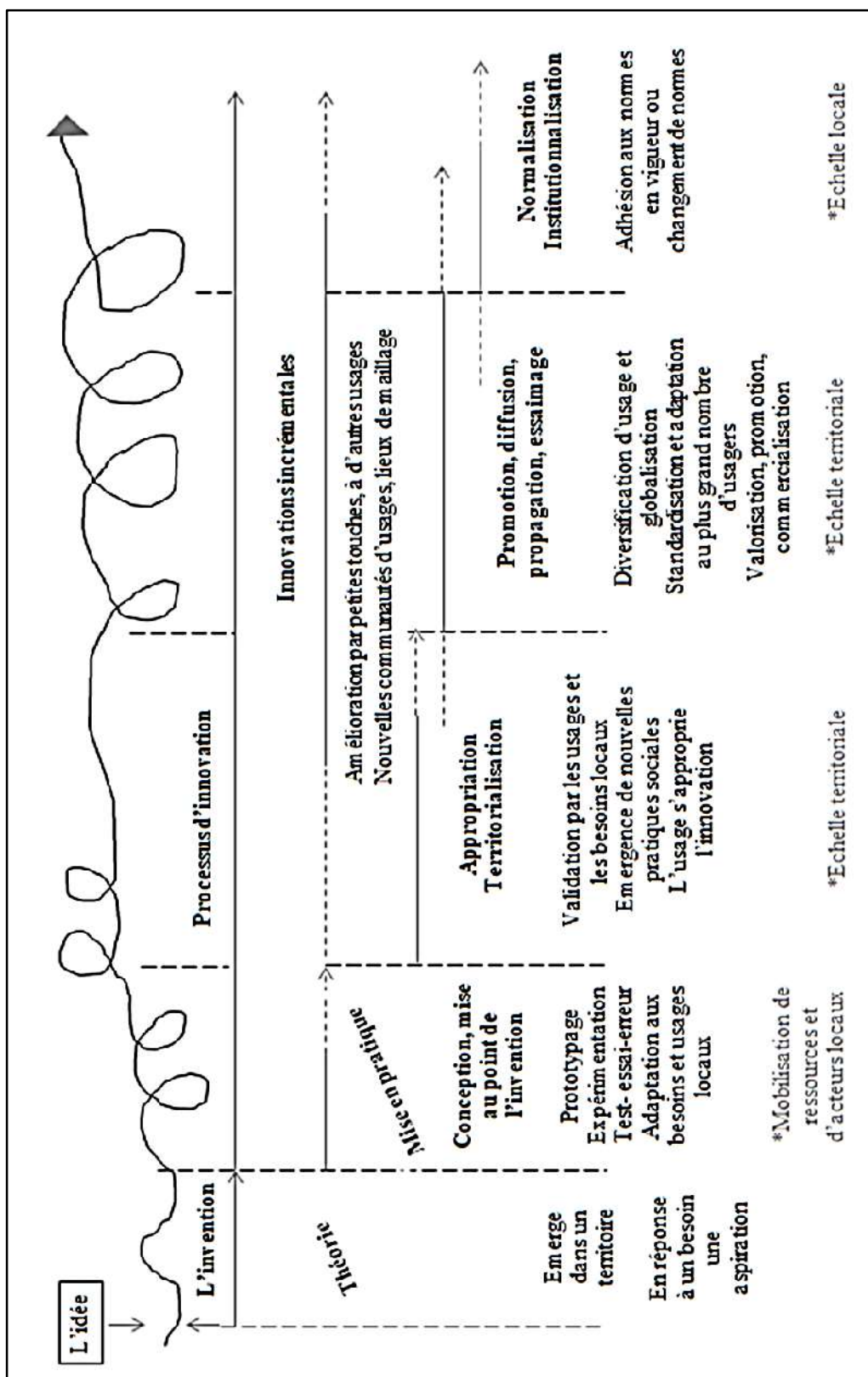


Figure 20 le processus d'innovation  
Source : repris par l'auteur sur la base des travaux de (Thou, et al., 2018)

### **5.2.3. La conception et l'expérimentation**

La conception d'une innovation mobilise et valorise de manière spécifique, les ressources locales. Sa mise en œuvre est assurée dans une logique d'adaptation aux usages spécifiques, par les acteurs locaux (habitants, associations, usagers, acteurs publics socio-économiques). Ces acteurs construisent collectivement le sens commun qu'ils veulent donner à l'innovation, en vue de transformer développer ou préserver leur environnement ou leur territoire dans une action commune et partagée. L'invention doit donc prendre forme, exister, être expérimentée, par des expérimentateurs qui vont prendre le risque de la concrétiser, lui donner une première forme, c'est ce qu'on appelle le prototype. Créer un prototype est le moment fort qui permet le passage d'une proposition théorique ou hypothétique à un objet mis en situation face aux réalités et aux contingences du milieu sur lequel il est projeté, et pour lequel il se propose de d'agir en réponse à une problématique donnée. Une fois testée, c'est-à-dire évaluée les points forts et ceux qui le sont moins, en connaître les limites, « les designers » entrent dans un processus itératif, afin de tout adapter aux besoins des usagers du milieu de vie, ou de l'organisation cible (Thou, et al., 2018).

### **5.2.4. L'appropriation**

L'appropriation désigne l'utilisation, l'adoption, acceptation d'une chose que les usagers considèrent comme utile et utilisable. C'est le résultat de plusieurs communautés d'usagers locaux 'acteurs publics et institutionnels, acteurs socio-économiques, habitants), qui se reconnaissent à travers une innovation qu'ils mobilisent, adaptent et améliorent et dont ils font usage, en différents lieux du territoire. L'appropriation de l'innovation est donc le résultat d'un certain nombre de communautés d'usages locales, qui se reconnaissent dans l'innovation qu'ils ont communément adopté. C'est une solution ou une réponse à des besoins d'acteurs divers, dans diverses localités du territoire, des sortes d'améliorations facilitant son appropriation partout et par tous. L'appropriation est étape charnière de la vie d'une innovation, car son adoption par les usagers en détermine la viabilité et la durabilité. Si une innovation arrive à convaincre, c'est alors le temps d'introduire et d'inscrire une innovation dans les pratiques sociales, en en faisant un nouveau comportement collectif modifiant us, usages, habitus, esprits et culture. Bien que les inventeurs trouvent toujours des usagers avides de nouveautés qui vont les aider à diffuser leurs innovations dans leurs réseaux, le processus d'appropriation d'une innovation demeure toutefois long, jalonné de réticences et de difficultés (Thou, et al., 2018).



### **5.2.5. La diffusion et la promotion**

La diffusion et la promotion de l'innovation est bien sûr, orientée vers le milieu duquel elle a émergé, afin d'en optimiser l'acceptation et l'adoption (voir l'absorption), par de nouveaux acteurs territoriaux. Elle n'est que rarement admise par un nombre important d'individus au début, et son appropriation effective implique la conviction des plus sceptiques. Pour qu'une innovation soit diffusée dans une société donnée, il est important que des personnes en véhiculent les valeurs en procédant à une médiation de relation et de sens, afin de convaincre les plus hostiles leur permettant d'en assimiler la finalité, et son intérêt pour le territoire (Thou, et al., 2018).

Promouvoir l'innovation implique le recours à des relais, des personnes dont l'objectif est de valoriser l'innovation et la commercialiser. Cette innovation doit par la suite être modifiée et simplifiée voir standardisée pour pouvoir être un produit ciblant le plus grand nombre de communautés d'usage, et en faciliter la reproduction et la démultiplication. La standardisation est la mise en référence désignant un type, des caractéristiques, une forme, un modèle. C'est le processus par lequel un objet ou un usage sont rendu conforme à un modèle (Thou, et al., 2018).

La diffusion de l'innovation s'inscrit dans une dynamique de changements de représentation, de comportement, de culture et de croyances mais aussi de l'environnement physiques, du mode de communication, du rapport à la transmission de connaissances, de savoirs et de savoirs faire, du mode d'organisation. En somme beaucoup de paramètre à intégrer afin d'en faire un levier de changement social (Thou, et al., 2018).

### **5.2.6. La normalisation et l'institutionnalisation**

La normalisation est à la fois un comportement généralisé dans la société et admis comme étant habituel, une règle régissant les comportements. C'est le processus rendant normal un usage ou un comportement aux yeux de la société d'une part, et son entrée dans le domaine juridique permettant la construction d'une norme d'autre part. De son côté, l'institution est la somme de normes ou de règles régissant l'action collective ainsi que les organisations permettant d'appliquer et de gérer les règles. C'est le processus permettant la dotation en normes et en règle d'une activité donnée (Thou, et al., 2018).

Cette étape est le dernier stade de vie d'une innovation, le moment où elle doit être reconnue par les usagers, la société ou les institutions. Ces dernières vont les traduire en normes (documents de référence), en règles ou en lois qui en permettraient l'essaimage et la pérennisation notamment par la mise en place des institutions comme structures dédiées au control et au respect des règles. Bien que les règles admises et instaurées avant l'institutionnalisation d'une innovation soient un frein majeur à son émergence, elle constitue toutefois un cadre qui permet de protéger, de réguler les comportements et de prodiguer des repères orientant l'action individuelle et collective. L'innovation dépend des systèmes normatifs<sup>96</sup> en place et son intégration à ces derniers dépend du système de transmission trahissant les valeurs sociales des groupes. C'est d'ailleurs ce qui balise les champs du possible par rapport à cette innovation. Institutionnaliser une innovation signifie concrètement en faire un standard, une référence partagée dont les éléments mettre en place.

La normalisation et l'institutionnalisation de l'innovation implique la mise en place de nouvelles institutions ou organisations voir d'une nouvelle politique ou stratégie de développement local en vue d'intégrer cette innovation dans l'organisation institutionnelle en vigueur dans le territoire (Thou, et al., 2018).

### **5.2.7. Les ingrédients socio-organisationnels de l'émergence de l'innovation**

Picq (2003), qui a travaillé sur l'innovation au sein de clusters de haute technologie, a mis en exergue cinq « ingrédients socio-organisationnels nécessaires pour accroître les chances d'émergence de l'innovation » qui doivent être présents simultanément :

- La diversité des acteurs
- Un grand nombre de connexions entre ces composants ;
- Une densité élevée, un regroupement de proximité sur un lieu géographique réduit ;
- Une forte intensité [qui se traduit par] la motivation intrinsèque des acteurs ;
- Une autonomie d'action et une rupture des modes de gouvernance classiques.

Les relations partenariales de proximité constituent un facteur favorable à l'innovation, grâce:

---

<sup>96</sup> Système de formation, système de référence de droit, lois etc.

- Existence de « compétences clés » (Hamel et Prahalad) telles que les universités, laboratoires et centres de recherche, écoles etc.
- Croisements de compétences et des démarches de coopération en vue de promouvoir la R&D
- Reconnaissance mutuelle des acteurs à travers notamment l'accès à des financements, sponsoring et lobbying etc.,
- Présence d'une « atmosphère industrielle » qui permet l'émulation collective.

### **5.3.Les types d'innovation**

Il existe quatre types d'innovation que sont l'innovation incrémentale, l'innovation adjacente, l'innovation de rupture et l'innovation radicale.

#### **5.3.1. L'innovation incrémentale**

L'innovation incrémentale consiste à améliorer de manière régulière un produit ou un service en s'appuyant sur la même technologie de base. Ce type d'innovation est répandu car il présente peu de risques et des gains intéressants.

Elle s'appuie sur les actifs existants, les compétences et savoir-faire des acteurs et induit peu de changements dans les comportements des usagers. L'innovation incrémentale permet d'améliorer la performance du produit sans créer de rupture.

#### **5.3.2. L'innovation adjacente**

L'innovation adjacente consiste à attribuer à un produit ou un service déjà existant, sous son état initial ou ayant subi une innovation incrémentale, un nouvel usage entraînant la création d'un nouveau marché.

#### **5.3.3. L'innovation de rupture**

L'innovation de rupture consiste à rendre accessible un produit ou un service déjà existant en proposant un prix plus attractif et un usage simplifié.

Elle peut prendre plusieurs formes :

- L'innovation de sens en donnant un nouveau sens au produit.
- La rupture en créant un nouveau marché qui n'existait pas.
- La rupture par le bas en créant un produit simplifié et moins cher.

### 5.3.4. L'innovation radicale

L'innovation radicale consiste à créer un nouveau produit sur un nouveau marché en créant de nouveaux besoins de la société. Elle induit de ce fait, un changement radical.

## 5.4. Les formes d'innovation

### 5.4.1. L'innovation technologique

L'innovation technologique est une réponse technique à un problème donné. Elle se présente sous forme de produit ou de procédé technologique à visée économique. Sa réussite est jugée par son efficacité ou son efficience, elle est protégée par des droits de propriété et un brevetage. Le processus de conception dans l'innovation technologique est linéaire, et les innovations qui en découlent mobilisent à la fois des ressources endogènes<sup>97</sup>, et exogènes<sup>98</sup> et exclusivement avec tous ceux qui permettent un retour sur investissement. Ces innovations sont sectorielles ou spécialisées (cloisonnées) et privilégient les démarches descendantes dépendant de l'offre (externe). Cependant avec la diffusion de l'innovation les modes de conception connaissent eux aussi un changement paradigmatique, en privilégiant plus de collaboration, d'ouverture et de souplesse et en intégrant par exemple les utilisateurs dans le processus de création (UX design, LEAN management, design thinking, etc).

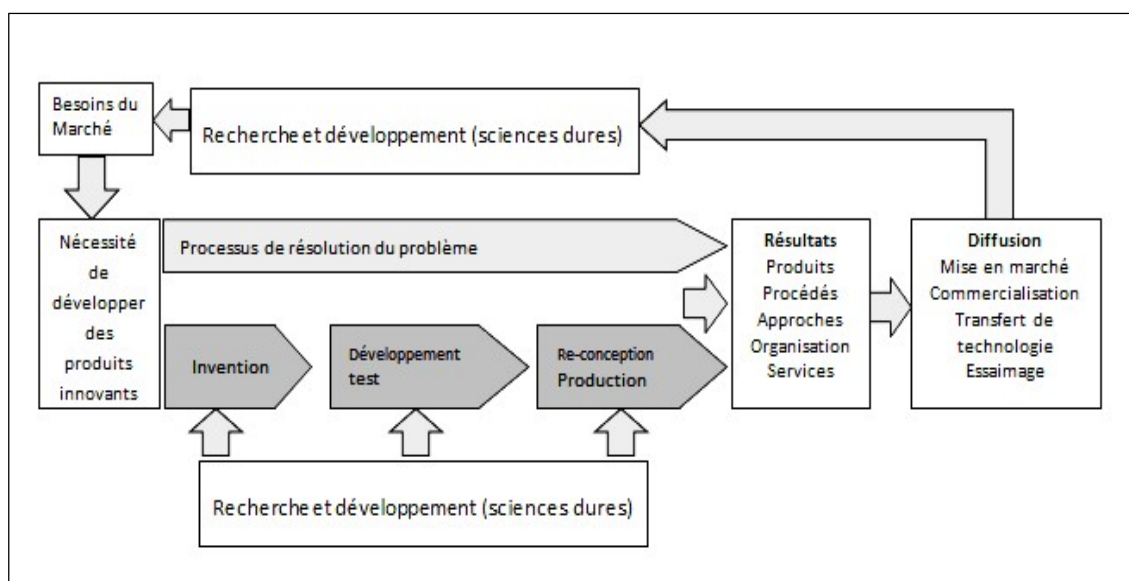


Figure 21 Processus classique de l'innovation technologique  
Source : (Thou, et al., 2018)

<sup>97</sup> R&D, veille technologique et de marché, marketing et différentes études.

<sup>98</sup> Cahiers des charges client, fournisseurs, clusters, enquête de satisfaction.

#### **5.4.2. L'innovation sociale**

L'innovation et le changement d'une société sont étroitement liés car l'innovation engendre une plus-value sociale qui en fait un facteur de développement territoriale et de transformation sociale. Ces changements sociaux s'opèrent au niveau local justifiant alors l'applicabilité du concept d'innovation à la société et au territoire où se déroulent les interactions entre les acteurs, et nécessite une appropriation sociale afin de contribuer au changement social. Elle s'attache à créer de nouvelles réponses concrétisées dans de nouvelles formes de groupes sociaux, d'institutions et d'associations, que de nouveaux modes de relations entre individus/organisations, de nouveaux instruments de production ou de gestion de l'espace social et économique, ou encore de nouveaux services (à la personnes/aux entreprises). Elle peut être initiée, portée, ou financée par l'un ou l'autre des acteurs cités (individus, collectifs, associations, organismes étatiques).

L'innovation sociale réponds à un besoins ou une aspiration sociale, pour l'intérêt général et le bien-être social c'est « une innovation qui induit un changement positif pour la société, et améliore le quotidien des individus et des collectifs et les relations entre eux » (Thou, et al., 2018). Elle se distingue de l'innovation technologique car elle ne peut être ni brevetée ni privatisée. Il peut toutes fois y avoir une relation voire une relation de complémentarité entre innovation technologique et innovation sociale. Cela s'explique par le fait que l'innovation à plusieurs composantes dont celle technique et organisationnelle et qu'elle peut faire un montage de plusieurs formes d'innovations dont celle technologique, laquelle peut contribuer à mettre en place une nouvelle organisation, de nouvelles règles, un échange et partage d'informations et de connaissance.

L'approche de l'innovation sociale en visant une amélioration sociale, prend en compte toutes les dimensions de la société (économique, sociale, culturelle, politiques et environnementale), ainsi que tous les paramètres sociotechniques elle est en cela complexe, systémique et globale. Elle se construit collectivement le long d'un processus ascendant et non linéaire, par l'établissement de collaborations et de coopérations, qui vont mettre en tension les systèmes existants (modèles, organisations, visions) et générer une destruction créatrice.

### **5.4.3. L'innovation territoriale**

L'apparition et l'usage du terme « innovation territoriale » est associé à l'essor du concept de développement territorial et son institutionnalisation par les acteurs en Europe ou au Canada par exemple. Il s'est développé avec les logiques de réformes institutionnelles qui suivent les intentions d'amélioration des services publics et des relations aux usagers, dans l'intention de mettre en place des politiques publiques d'amélioration des conditions socio-économiques et environnementales.

Si l'innovation territoriale est appréhendée sous un angle sociétal, cela sous-entend qu'elle va induire un changement socioculturel et politique de la société (Thou, et al., 2018). Ce changement vise à modifier les conditions d'interactions et les relations sociales pour améliorer la qualité de vie des individus et des groupes, et leurs responsabilités collectives. En revanche si elle est appréhendée sous un angle économique, on peut lui assimiler l'ensemble des actions ou initiatives identifiables sur un territoire donné, présentant un caractère novateur pour ce dernier.

L'innovation territoriale peut alors être définie comme étant une innovation sociale, centrée sur un territoire (avec ces spécificités), ses organisations et ses acteurs (multiples) induisant une transformation de la manière de vivre et d'agir ensemble (Thou, et al., 2018). En ce sens c'est un processus qui vient en réponse à des besoins sociaux spécifiques dans le contexte local, dans une optique de valorisation des ressources, de création de services, de changement d'organisation et de gouvernance. L'initiative émane du territoire local, par un ensemble d'acteurs appartenant ou non à ce dernier. C'est le résultat de modes de coopérations entre les acteurs impliqués dans des processus d'apprentissage organisationnel collectif itératif, passant par des phases dynamiques d'expérimentation et de mise en œuvre. Envisager une innovation territoriale revient à s'engager sur le chemin d'un changement, d'une réforme, d'une transformation systémique complexe (Crozier, 1991). Ce changement prend racine dans la société, ce n'est d'ailleurs qu'en s'appuyant sur ces ressources qu'il est possible de progresser. Le succès d'une innovation est tributaire de la somme des apprentissages acquis et c'est la capacité des individus et des groupes à apprendre, qui la rend possible.

### **5.5. Les dimensions des réseaux d'innovation**

La globalisation qui agit comme accélérateur de flux et d'interactions, à toutes les échelles spatiales, engendre des transformations dans l'architecture des territoires locaux. Elle impose une configuration réticulaire rendue possible par les phénomènes de destruction créatrice (déstructuration/ restructuration et donc de transformation) des dynamiques territoriales locales.

La pensée réticulaire et territoriale domine aujourd'hui les sciences sociales (Raffestin, 1996) et met en tension la définition spatiale adoptée par les géographes. Bien que les réseaux puissent être appréhendés comme des systèmes de relations entre des réalités qui ne sont pas forcément spatiales, leur inscription spatiale et leurs rôles dans la production des territoires demeure au cœur de nombreux travaux (Pecqueur, 2008).

Les réseaux d'innovation reposent sur l'articulation de plusieurs dimensions, que sont la dimension cognitive, organisationnelle, territoriale et de réseau (Quevit, et al., 1997). Ils ont une inscription spatiale (Boschma, et al., 2010), et les stratégies organisationnelles des acteurs qui les constituent ont une inscription temporelle. Les clusters et les politiques d'innovation qui en sont à l'origine, placent les réseaux au cœur de leur action. Ceci se traduit par la mise en réseau des acteurs du triptyque recherche-formation-industrie et des acteurs institutionnels et par le renforcement de la densité de leurs relations aidé à cela par la proximité géographique.

Cette démarche s'appuie également sur le changement d'échelles par l'intégration des acteurs et lieux locaux aux échelles plus larges, formant ainsi des réseaux d'acteurs et de lieux. Cette approche par les acteurs intègre les corpus théoriques de plusieurs disciplines afin de mettre en lumière l'encastrement social des dynamiques territoriales et des processus d'innovation (Grosseti, et al., 2002).

Les contextes locaux concentrent des ressources pouvant servir de point de départ à une action concertée ou les interactions se produisent dans le cadre de réseaux. Ces interactions engendrent des attentes mutuelles qui impactent fortement les ententes entre les parties prenantes induisant des mutations institutionnelles qui sont à leur tour fortement influencées par le développement des technologies au niveau mondial.

Les mutations de l'industrie et des tissus productifs sont indissociables des efforts fournis pour promouvoir la recherche et le développement, la formation universitaire et la recherche scientifique, tant ces dernières sont indispensables pour former une main d'œuvre qualifiée et innovante.

Un certain nombre de programmes cadres de l'union européenne est axé de manière significative sur la R&D et permet d'agir là où le niveau national (l'Etat) ne peut, pour des raisons politiques, intervenir. En parallèle le niveau local ou infranational, ainsi que le niveau global ou supranational, offrent des opportunités d'organisations spécifiques des interfaces où se produisent les interactions (Gulbrandsen, Etzkowitz 1998), permettant d'anticiper les problèmes. L'Etat joue alors un rôle de régulation en sélectionnant l'option la plus accord avec sa politique et ses intérêts.

### **5.5.1. La dimension cognitive**

La dimension cognitive correspond à l'existence d'une logique de création, d'apprentissage et d'acquisition de savoir-faire orientée vers l'innovation technologique. Elle fait référence à l'évolution d'un savoir-faire dans les différentes étapes du processus de production.

Lorsqu'on s'oriente dans une perspective sociale, les processus d'interaction et d'apprentissage deviennent le principal objet d'étude imposant de prendre en considération les relations et leur évolution afin de rester en adéquation avec les approches territoriales.

C'est en interagissant que les acteurs développent la connaissance, qui se construit suivant différents processus de génération et d'usage, de circulation et d'ancrage. En effet la spécificité de la connaissance n'est révélée et pertinente que lorsqu'elle est attachée à un contexte donné, dont les réseaux d'apprentissages influencent les configurations socio-spatiales.

Au niveau territoriale les interactions se produisent à distances variables, les individus et donc les compétences tissent alors des liens avec d'autres territoires ce qui génère des connaissances, et donc prolongement ou rupture de ces dernières. Cette variabilité ou hétérogénéité des interactions constitue des dynamiques qui peuvent s'articuler à d'autres processus en vue de générer des ressources.



La connaissance est alors la somme des apprentissages situées dans l'espace et dans le temps, dont les dynamiques s'articulent aux processus économiques. Les dynamiques de connaissance peuvent alors devenir des ressources économiques ancrées, durant lesquelles se construisent des proximités. Les apprentissages de proximités deviennent alors vecteurs d'innovation économique.

#### **5.5.1.1. La dimension organisationnelle**

La dimension organisationnelle des réseaux d'innovation correspond à une logique de coopération partenariale entre les acteurs. Elle implique la mise en place de réseaux orientés vers l'innovation et renvoie le plus souvent aux partenariats formels (holding, associations, labellisation) mais aussi informels (essaimage, vision partagée des différents acteurs).

#### **5.5.1.2. La dimension territoriale**

La dimension territoriale des réseaux d'innovation correspond à la capacité des acteurs à créer un avantage comparatif en relation avec des réseaux externes en vue d'augmenter l'avantage compétitif du milieu.

#### **5.5.1.3. La dimension la dimension réticulaire**

La dimension réticulaire appliquée aux territoires met en évidence « l'articulation et la porosité de communautés hétérogènes et complémentaires » (Suire, et al., 2015), autrement dit des liens faibles, qui favorisent l'innovation.

Les réseaux d'innovation ont une inscription spatiale tout comme les stratégies organisationnelles des acteurs qui les constituent ont une inscription temporelle (Boschma, et al., 2010). Cette approche permet de mettre en lumière l'encastrement social des dynamiques territoriales et des processus d'innovation (Grossetti, et al., 2000).

L'innovation est initialement le fruit d'interactions au niveau local entre l'invention scientifique, la diffusion économique et le pouvoir politique. Chaque nouveauté générée par cette interaction met en jeu des valeurs que les acteurs sociaux sont en mesure ou non d'accepter de partager. Elle se traduit par une circulation des ressources transitant par des individus (processus d'appropriation) et entre des lieux (processus de localisation, leur permettant l'acquisition de nouvelles valeurs.

## **5.6. Les milieux innovateurs**

L'innovation commence à structurer l'espace quand un facteur innovant différenciant introduit un avantage spécifique faisant d'un espace indifférencié un espace unique fortement territorialisé. Ce facteur peut être technologique, politique, organisationnel ou autre. Il se diffuse variablement dans l'espace, par la transposition de cette logique, permettant l'émergence la diffusion puis l'épuisement de l'innovation dans la société.

L'érosion de cette dynamique se produit lorsqu'il y a transmission d'un savoir-faire d'un acteur innovant vers des acteurs imitateurs. Ces acteurs vont reproduire ces mécanismes, se les approprier et les banaliser mettant en péril la spécificité du territoire, lequel doit sans cesse se renouveler en trouvant de nouveaux facteurs de différenciations. Le territoire entre alors dans une logique de cycles annonçant le déclin de sa spécificité, à moins d'intégrer des réseaux extérieurs, permettant la naissance de nouvelles spécialisations et le partage de capital et de connaissance permettant de nouvelles perspectives de développement.

Le concept de milieu innovateur s'appuie sur une approche de l'innovation basée sur la proximité, il est pertinent en tant que forme de modélisation d'aménagement du territoire, de la croissance économique décentralisée mais aussi comme source d'entrepreneuriat (Uzinidis, et al., 2016). Cela s'explique par le fait que les proximités contribuent à l'émergence de divers processus territoriaux à travers la densité des interactions entre acteurs privés et publics (institutions publiques) et les relations qui en découlent. Ces relations de nature systémique caractérisent le milieu économique et social et sont à l'origine de l'innovation. Elles sont difficiles et lentes à mettre en place car elles nécessitent un apprentissage du collectif et l'instauration de règles de comportement.

Depuis les années soixante-dix et quatre-vingt, il a été possible de mettre en avant que les relations de proximité entre les acteurs locaux puissent jouer un rôle déterminant dans la compétitivité des territoires (Benko ; Pecqueur, 2001). C'est ainsi que le concept de district industriel découvert par Marshall le début du siècle dernier, a suscité de nouveau l'intérêt de la communauté scientifique, justifié par la prolifération des districts industriels sous diverses formes un peu partout dans le monde, constituant autant de cas empirique à étudier.

D'ailleurs le concept de milieu innovateur est un concept fortement inspiré de la dynamique territoriale des districts industriels. Il s'appuie sur un ensemble spatial situé, basé sur les relations entre agents ou acteurs et leur environnement, dans le développement de stratégies

collectives d'innovation technologique et de développement territorial (Quevit, et al., 1993). Dans ce type de milieu les facteurs organisationnels sont encore plus importants que les facteurs économiques, donnant la possibilité à certaines régions périphériques comme la troisième Italie ou encore le Baden-Wurtemberg de se faire une place face aux grands pôles centraux européens, juste parce qu'elles ont su créer des avantages compétitifs en mettant en place des processus d'innovation territorialement ancrés.

Pour analyser le milieu innovateur il faut étudier le comportement des acteurs locaux au sein et en dehors de leur territoire, connaître les places et les rôles des acteurs dans le milieu et leur cohérence interne, mais aussi leur capacité à absorber des ressources extérieures (financières, cognitives et relationnelles). Il est aussi capital de connaître les relations de proximité qui se développent dans les milieux innovateurs, ces dernières doivent être structurées de manière souple et permettre le développement de processus d'apprentissage collectifs. De même un milieu innovateur doit être à la fois ouvert et connecté à des réseaux d'innovation, car ils permettent d'enrichir ces ressources et le rendre plus attractif, tout en contribuant à l'émergence de nouvelles dynamiques pouvant conduire à un essor économique.

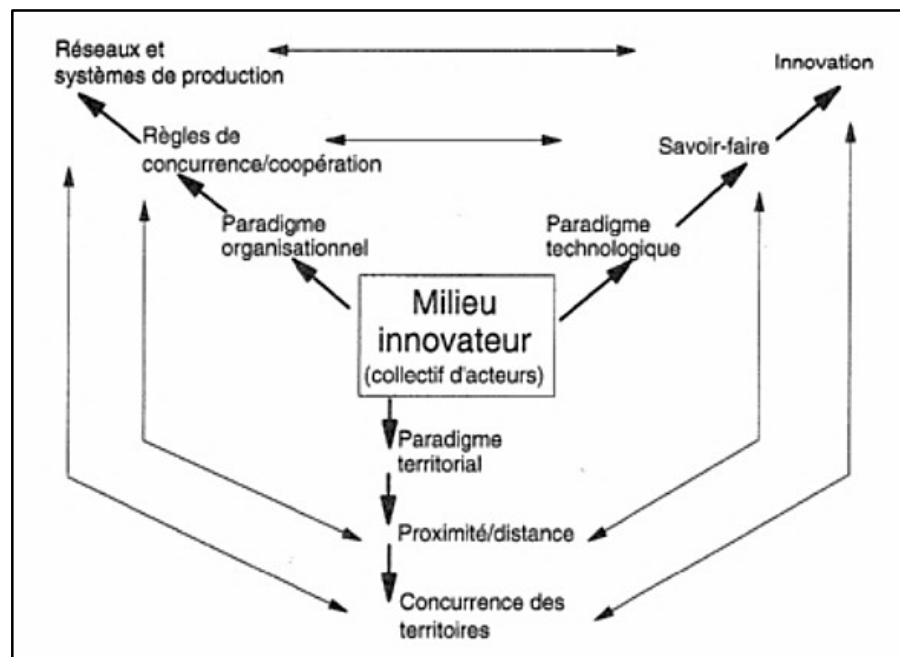


Figure 22 : Les trois paradigmes du milieu local dans l'innovation  
Source : (Crevoisier, 2000)

### **5.6.1. Les pôles de compétitivité**

Les pôles de compétitivité ont été lancés en France par le Comité interministériel de l'aménagement et de développement du territoire (CIADT) du 14 septembre 2004 et présentés comme la nouvelle politique industrielle. Ils sont associés à des territoires définis, délimitant le champ d'application de la politique (Dang, et al., 2009). C'est une association entre le territoire et la politique industrielle ou sont sélectionnés les acteurs éligibles aux subventions.

*« Un pôle de compétitivité se définit comme la combinaison, sur un espace géographique donné, d'entreprises, de centres de formation et d'unités de recherche publiques ou privées, engagés dans une démarche partenariale destinée à engager des synergies autour de projets communs au caractère innovant. Ce partenariat s'organisera autour d'un marché et d'un domaine technologique et scientifique qui lui est attaché et devra rechercher la masse critique pour atteindre une compétitivité mais aussi une visibilité internationale »* (Cahier des charges de l'appel à projet, 2004).

### **5.6.2. Les districts industriels**

La notion de district fait essentiellement référence à un mode d'organisation de l'espace orienté vers la création d'un système productif tirant profit des relations de proximités du milieu local (Quevit, et al., 1993). Le recours à cette forme d'organisation spatiale, sociale, et économique permet de désenclaver les territoires en s'appuyant sur l'adaptabilité, la réactivité et la flexibilité des acteurs locaux. Sa réussite dépend de l'intensité des échanges entre les acteurs, de la culture de coopération, de l'instauration de rapports de confiance<sup>99</sup> et de réciprocité, de l'instauration de règles et de normes collectives, rendus possibles dans les districts par l'existence de proximités géographiques et organisationnelles.

#### **Du district marshallien au cluster porterien**

La fin du XIX<sup>ème</sup> fut marquée par l'émergence de nouvelles théories économiques sur l'agglomération industrielle, interrogeant les transformations qu'ont connues alors les villes européennes. Alfred Marshall qui étudiait les villes industrielles de Birmingham et Sheffield,

---

<sup>99</sup> La confiance est un capital social qui se développe sur la base de valeurs communes à partir d'habitudes et de règles morales partagées et réciproques (Fukuyama) ; elle est culturellement enracinée au sens de l'embeddedness de Granovetter et la compréhension de son développement implique la prise en compte du contexte culturel au sein duquel s'effectuent les interactions.

développe en 1890 le concept de district industriel qu'il assimile à un groupement d'entreprises interdépendantes et organisées autour d'un marché du travail spécialisé.

Selon Marshall, le district industriel favorise l'établissement de relations particulières entre les membres qui le constituent, caractérisées par une confiance réciproque et la mutualisation des savoir-faire. Ce sont des éléments clés favorisant l'émergence d'une atmosphère industrielle indispensable à la productivité et à l'innovation dans les entreprises. Il soulève en étudiant les agglomérations sous l'angle des économies externes<sup>100</sup>, les avantages liés à la colocalisation des entreprises tels que le partage des ressources, le développement d'un bassin d'emploi spécialisé, l'émergence d'industries intermédiaires.

### **La troisième Italie ou la redécouverte du district marshallien**

La croissance que connaît la troisième Italie durant les années 1970 permet de remettre à l'ordre du jour le concept de district industriel de Marshall et l'essor de nombreuses recherches consacrées aux territoires et aux systèmes productifs. C'est Arnaldo Bagnasco qui a souligné l'originalité du modèle d'industrialisation diffuse typique de la troisième Italie reposant sur des activités traditionnelles (habillement, chaussures, cuir, meuble etc.) ou modernes (électrotechnique, petite mécanique). Bagnasco attribue leur succès aux petites entreprises à faible intensité de capital, une main d'œuvre pas chère et une faible productivité (Bagnasco, 1977). Le succès de cette région périphérique de l'Italie, connue pour les petites entreprises et l'autonomie de ses travailleurs, remet en question la lecture péjorative qui voit en ce type de tissu un développement pathogène car sortant du modèle dominant centré sur les grandes entreprises, Beccatini remet de l'ordre dans les concepts unifie ce champs de recherche hétérogène. Selon lui, le sentiment d'appartenance et les économies externes sont importants pour ce type de tissus ou les petites entreprises peuvent cohabiter avec les grandes à condition de développer des rapports de coopération sains (Beccatini, 1987).

Il définit dans son ouvrage « *mercato e forze locali* » le district comme étant « *une entité socio-territoriale caractérisée par l'association active, dans une aire territoriale circonscrite et historiquement déterminée, d'une communauté de personnes et d'une population d'entreprises industrielles. Dans le district, à la différence de ce qui se produit*

---

<sup>100</sup> Les économies externes sont la résultante des économies d'agglomération et d'organisation. Ces dernières vont induire une baisse des coûts de production à l'origine de rendements croissants, entraînant une baisse des coûts de production.

*dans d'autres milieux, par exemple la ville manufacturière, la communauté et les entreprises tendent, pour ainsi dire, à s'interpénétrer » (Beccatini, 1987).*

### **5.6.3. Les clusters**

Les clusters constituent la modalité privilégiée de représentation d'un territoire. Ils représentent à la fois l'espace ou l'activité économique est mise en œuvre et où la compétitivité se construit. Les stratégies de clusters sont devenues les modalités privilégiées de la mise en œuvre des politiques publiques, qui viennent s'articuler autour. Cette caractéristique est propre à la compétitivité, l'attractivité, la performance économique et technologique des territoires.

La littérature sur les clusters s'est beaucoup développée ces 20 dernières années et se base sur de nombreux travaux aux fondements disciplinaires hétérogènes, tels que les approches managériales de Porter (1998), sociologiques de Saxenian (1994) ou encore géographiques de Cooke (2001).

Ceci a conduit à l'émergence d'un certain nombre de cluster, et la diffusion de la démarche de leur création un peu partout dans le monde, suivant des « *cluster policy guidelines* ». Ces clusters peuvent être le fruit d'une démarche volontariste Top-Down émanant donc du haut, à travers la mise en place de cadres nationaux d'action publique en faveur de la création de clusters, qui se base sur l'innovation dans les régions, ou d'une démarche Bottom-Up, donc endogène émanant du bas, à travers l'émergence plus ou moins spontanée dans les régions de mécanismes de coordination locaux visant à assurer le développement de ces clusters.

Trois acceptions du terme sont globalement reconnues par la communauté scientifique :

La première, économique, met l'accent sur la dimension sectorielle et fait du cluster un regroupement d'entreprises liées par des relations clients-fournisseurs ou par des technologies, des zones d'emploi, des clients ou des réseaux de distribution communs. La seconde, relationnelle, s'appuie sur la mise en réseau des acteurs, la proximité géographique souvent très variable. La troisième, plus territoriale, voit d'abord dans le cluster, un lieu, un pôle, disposant d'une masse critique d'acteurs (compétences humaines ou technologiques, capacités de production...) et ce, grâce à une forte concentration d'entreprises, d'organismes de recherche et de formation, opérant dans un domaine particulier, s'appuyant sur la présence d'un capital-risque, de l'État et des collectivités territoriales et visant l'excellence internationale. L'ancrage territorial des différents acteurs est par conséquent très fort.

C'est ainsi que dans de nombreux pays d'Europe on a vu la propagation de « *clusters policies* » ayant comme dénominateur commun des formes d'incitation à la collaboration afin de compenser la faible densité de relation au sein des réseaux locaux. Le concept de cluster définit un mode d'organisation collaboratif entre les acteurs membres (entreprises, institutions de la connaissance), répondant aux trois caractéristiques suivantes : une spécialisation autour d'un cœur de métier, une territorialisation et pour finir des coopérations entre producteurs et institutions de soutien à l'innovation (Pommier, 2014).

Les clusters sont des espaces de régulation et de gouvernance construits par les acteurs ayant à cœur une nouvelle culture de travailler ensemble dans le but d'accroître leur compétitivité mais surtout leur survie. Cette innovation dans les dynamiques territoriales des clusters est expliquée par la construction de ces territoires par les acteurs. Etudier les dynamiques territoriales, c'est analyser les "changements des organisations territoriales et les forces qui les provoquent et qu'ils contraignent" (Brunet, et al., 1992).

La dimension spatiale des clusters est rarement étudiée, contrairement à la dimension organisationnelle, liée à l'étude des réseaux qui en relèvent, et qui se résume à une lecture binaire associant l'échelle locale (proximités géographiques) et l'échelle globale (réseaux). Les clusters et les politiques d'innovation qui en sont à l'origine, placent les réseaux au cœur de leur action. Ceci se traduit par la mise en réseau des acteurs du triptyque recherche-formation-industrie et des acteurs institutionnels et par le renforcement de la densité de leurs relations aidé à cela par la proximité géographique. Cette démarche s'appuie également sur le changement d'échelles par l'intégration des acteurs et lieux locaux aux échelles plus larges, formant ainsi des réseaux d'acteurs et de lieux.

L'articulation des actions aussi bien individuelles que collectives des institutions et des réseaux nationaux, façonnent les dynamiques territoriales et font du territoire le réceptacle et la résultante de jeux d'acteurs.

#### **5.6.4. Lieux d'innovation de mutualisation et de coordination locale**

Les infrastructures de la connaissance et de l'innovation se déploient dans des dynamiques territoriales et temporelles dans lesquelles les institutions, les politiques publiques, les stratégies d'acteurs et leurs horizons temporels définissent, à différents échelles territoriales,

des environnements plus ou moins favorables à l'innovation et à ses retombées territoriales (Moulaert & Hamdouch, 2006).

Les proximités peuvent y être facilitées par la mise en place d'institutions de gouvernance locales, ou les autorités qui peuvent intervenir sous différentes formes (d'investissement pour le développement endogène, l'instauration de stratégies d'innovation et de R&D etc).

Ces interventions visent à fédérer les compétences locales à travers la mise en place de lieux d'innovation (services aux entreprises, fab-labs, tiers-lieux, pépinières d'entreprises, etc.) gérés par un organe régulateur. Ces lieux permettent de faciliter les échanges entre les acteurs et sont à la fois des lieux de proximités provisoires, d'ancrage spatial et des moyens qui conduisent à l'innovation sociale. Le lien entre proximité, développement économique et innovation est particulièrement analysé dans le cadre des milieux innovateurs (clusters, districts industriels en Italie ou pôles de compétitivité en France).

On assiste depuis un peu plus de vingt à l'émergence de nouveaux espaces dédiés à l'innovation dans les grandes villes, un peu partout dans le monde. Ces lieux transforment les villes en Openlab dans lesquelles il est possible à la fois d'expérimenter l'innovation et la générer, tout en induisant des effets positifs sur le développement socio-économique et urbain.

Ces espaces sont le support d'écosystèmes ancrés dans plusieurs dynamiques. Ces dynamiques sont de différentes natures :

- Une dynamique démographique exprimée par la métropolisation,
- Une dynamique institutionnelle exprimée par la généralisation et l'approfondissement de la décentralisation conférant aux décideurs locaux plus d'autonomie décisionnelle et de latitude dans les choix de leurs stratégies de développement,
- Une dynamique économique impliquant de repenser les modèles économiques de substitution face à la réalité de désindustrialisation et de mutation industrielle.

La conjonction de ces dynamiques implique de repenser l'urbain comme un inducteur de créativité collective et d'y insérer des réceptacles attractifs censés incubier l'innovation. Ces réceptacles sont une valeur ajoutée au territoire, accompagnant l'ensemble des mutations auxquelles fait face la ville. Ils doivent être réfléchis dans une logique de complémentarité



et de réseau et donc être interconnectés en offrant à la fois des lieux de travail, d'échanges et de collaboration.

Les lieux de rapprochement et de regroupement des acteurs sont capitaux aujourd'hui et ce pour plus d'une raison. D'une part, la création d'une valeur économique quelconque nécessite une base matérielle et le déploiement d'infrastructures et d'équipement nouveaux. D'autre part, la proximité spatiale est primordiale, car tous les mécanismes de marches sont nécessairement ancrés et organisés autour des territoires. Ces structures dédiées à l'innovation sont l'occasion de réunir des acteurs de sphères variées et aux préoccupations différentes, leur rassemblement autour de problématiques liés d'une manière directe ou indirecte au développement du territoire suscite la mise en place de nouveaux partenariats et nouveaux modes de coordination.

Par lieu d'innovation on entend « *l'ensemble de ces espaces hybrides, à mi-chemin entre la sphère professionnelle et la sphère publique* » ("Avant-propos" in L'avenir des pôles et clusters : incarner son réseau dans un lieu d'innovation, 2016), « *qui ont vocation à structurer des collectifs innovants* » (Suire, et al., 2015). Ces espaces sont en général créés par les acteurs locaux désireux d'expérimenter de nouveaux modes d'organisation et d'innovation basés sur le partage d'expériences et le know-how (savoir-faire).

Ces nouvelles formes de lieux de travail illustrent les transformations sociales du début du 21ème siècle et existent en opposition au modèle dominant de la société salariale car incarnant des espaces créatifs occupés par travailleurs autonomes ne nécessitant pas d'ancrage permanent. Ce genre d'espace est le fruit d'une société en mouvement perpétuel, rétif et insubordonné à toute tutelle et ne doit donc pas être institutionnalisé car cela engendrerait une forme de rigidité. Ils reflètent aussi, selon certains auteurs tels que Chris Anderson, une évolution récente du capitalisme voire d'une nouvelle révolution industrielle (Anderson, 2012), sociale et culturelle en germe.

Les lieux d'innovation ont plusieurs fonctions qui permettent l'émergence de l'innovation :

- **Accueil physique :** les lieux d'innovation sont des espaces physiques qui ont pour vocation d'accueillir les individus soit par une offre d'hébergement pérenne soit par une offre d'occupation provisoire ou événementielle.

- **Accélérateurs d'innovation** : les lieux d'innovation proposent une expertise et une offre d'accompagnement visant à promouvoir des idées et projets innovants, les challenger et les consolider.
- **Mise en relation intégration de réseaux et communauté d'innovateurs** : les lieux d'innovation sont par essence en faveur de l'ouverture et l'intégration de réseaux constitués d'acteurs ayant pris part à des projets innovants.
- **Acculturation et éducation** : les lieux d'innovation participent à la diffusion de la culture d'innovation et s'appuient sur les proximités et l'apprentissage qui en découlent pour servir de terreau à l'entrepreneuriat et l'innovation.

Si pour certains clusters la création de lieux d'innovation est l'aboutissement d'une démarche initiée en amont, pour d'autres, la création de ces lieux vient en premier et sert de levier pour fédérer les acteurs. Dans les deux cas, les objectifs des clusters et des lieux d'innovation convergent.

### 5.6.5. Les tiers lieux ou third-places<sup>101</sup>

Développée en 1989 par le sociologue américain Oldenberg, la notion de tiers-lieux désigne des espaces collaboratifs architecturaux et urbains, de caractère hybride à mi-chemin entre lieu de travail et domicile, entre espace public et espace privé, où les gens se rencontrent pour échanger de manière informelle. Ce genre d'espace semble contribuer à l'émergence de nouvelles formes d'interactions entre les individus qui permettent le développement de formes originales de proximités cognitives, en faveur de la construction d'une identité sociale collective.

Le tiers-lieu, espace neutre de rencontre favorise les échanges, la socialisation, la communication et les actions ou interactions réciproques, pouvant favoriser l'émergence d'une communauté basée sur des liens de communauté intellectuelle. C'est un espace proche des métropoles ou des clusters, où se construisent principalement des proximités temporaires (Torre, 2008) ou au contraire durables et "où se fabrique de l'actif spécifique relationnel". Ceci est rendu possible par la Colocalisation d'acteurs utilisant quotidiennement le matériel.

---

<sup>101</sup> Thèse développée dans un ouvrage intitulé « *The great good place* » en 1989 par Ray Oldenburg, professeur émérite en sociologie urbaine à l'université de Pensacola en Floride. Selon lui le tiers-lieu est un espace neutre, accommodant, ouvert, accessible avec une bonne ambiance où l'on communique bien, une sorte de maison en dehors de la maison.

Cette notion en cours de définition, englobe des réalités multiples tel que les *coworking spaces* qui sont des espaces de travail collaboratifs partagés, les *living-labs* qui sont des environnements ouverts aux expérimentations grandeur nature ou les gens contribuent au développement de nouveaux services, produits, infrastructures et donc à l'innovation toutes formes confondues, ou encore les fablabs.

Ces lieux qui mobilisent des méthodes d'open innovation (ux design), peuvent être orientés vers diverses thématiques allant de l'environnement, à l'urbain, à l'agriculture, à la santé, à l'électroniques, à l'informatique ou encore au design. Dans la fabrique urbaine, ces lieux se veulent des espaces de contact avec les citoyens et habitants et non plus le champ exclusif d'experts revendiquant ainsi le droit à l'infrastructure urbaine et à la ville<sup>102</sup> au sens matériel du terme (réseaux divers, mobiliers urbains, espaces) ou encore immatériel (patrimoine, mémoire et identité collective, data, prospective). Ils peuvent être des espaces d'interactions « science-société », des « lieux de proximités provisoires », des « concentrateurs de réseaux » qui contribue à reconnecter les chercheurs à leur environnement socio-économique, et y impulser la culture de l'innovation et de l'entrepreneuriat.

### **5.7. Les systèmes d'innovation en Algérie**

L'OCDE définit le système d'innovation comme étant « *un système interactif d'entreprises privées et publiques, d'universités et d'organismes gouvernementaux en interaction axés sur la production scientifique et technologique sur un territoire national. L'interaction des unités peut être d'ordre technologique, commercial, juridique, social et financier, du moment que le but de celle-ci soit de développer, de protéger, de financer ou de réglementer de nouvelles activités de science et de technologie* » (OCDE, 1994, p. 3).

L'ONUDI considère de son côté que le concept de SNI peut être adapté à la réalité des pays en voie développement (ONUDI, 2003), ce qui éclaire sur le l'efficacité des systèmes d'innovation émergents ainsi que sur les facteurs explicatifs de l'asymétrie des performances économiques et technologiques de ces nations (Amdaoud, 2017).

Les pays en voie de développement connaissent une situation de clivage face au nouveau paradigme de l'innovation, l'Algérie exprime depuis peu un intérêt manifeste à la promotion

---

<sup>102</sup> Ce droit à la ville défend à la fois un accès égal aux ressources et aux espaces urbains, une participation des habitants aux débats politiques sur le devenir de l'agglomération, tout en ciblant l'infrastructure des villes, le « hardware urbain ». Il s'agit de co-produire, l'espace public des villes, les mobiliers et autres infrastructures urbaines en plus de contribuer à la vie sociale, éducative ou culturelle.

de l'innovation et en fait un des piliers de sa relance économique. Son système d'innovation embryonnaire est exploré dans ce chapitre.

### **5.7.1. L'innovation en Algérie : acteurs et instruments**

Le rôle de l'Etat dans les dynamiques visant le développement de l'innovation et des sciences et technologies demeure prépondérant bien que non totalitaire. Effectivement ce dernier agit comme facilitateur dans les ajustements structurels devant être mis en place, comme il peut contribuer à l'intégration ou au développement de réseaux internationaux dans le respect des frontières institutionnelles.

L'innovation est entrée dans le discours des autorités publiques algériennes à partir des années 1980. Elle se déployait à la fois à travers la promotion de l'innovation en entreprises<sup>103</sup> et la création de centre de recherche et développement et d'unités de recherche au sein des grandes entreprises publiques d'une part et de centres de recherches scientifiques et techniques affiliés au ministère de l'enseignement supérieur et de la recherche scientifique, de l'habitat, des travaux publics de l'énergie d'autres parts.

L'ouverture du marché national a mis les entreprises publiques (dont un certain nombre a été privatisé) et des PME privées, en situation difficile (concurrence accrue face aux produits d'importation) poussant les décideurs à engager des programmes d'appui à la mise à niveau des PME à partir de 1999. Ces programmes cofinancés par l'état algérien et la commission européenne ciblaient trois domaines de compétences : la gestion<sup>104</sup>, la formation par des experts praticiens du personnel technique, et les études (marchés, produits nouveaux, technologies nouvelles). La gestion du programme national de mise à niveau des PME a été confiée à l'agence nationale de gestion de PME (ANDPME) créée en 2005.

Une étude portant sur l'évaluation des politiques et programme d'innovation a été réalisée en 2008 dans le cadre du Programme d'appui à la restructuration industrielle et à la privatisation financé par la Commission européenne. Cette dernière a révélé que le système national d'innovation en Algérie est plus orienté vers la recherche que vers l'innovation en entreprises. Ceci a conduit à la prise de certaines mesures pour y remédier, tel que l'adoption

---

<sup>103</sup> La circulaire présidentielle (n°31 du 29/09/1985) sur la promotion de l'innovation dans les entreprises.

<sup>104</sup> La gestion de la production, la gestion de la maintenance, les systèmes d'information (GPAO, GMAO, l'ERP), la gestion des compétences, l'organisation commerciale, l'accompagnement aux normes ISO 9001, ISO 22000, ISO 14001, ISO 17020 ou 17025 (pour les laboratoires et organismes d'inspection), les bonnes pratiques d'hygiène (BPH), HSE, HACCP, l'optimisation des process, l'introduction de l'automatisation, l'introduction des techniques d'amélioration continue (Kaisen), la diversification de l'activité, la conception de laboratoires.

de la loi sur l'innovation, la création de centres techniques industriels, du statut de doctorant et du chercheur en entreprise.

L'innovation est initialement le fruit d'une interaction au niveau local entre l'invention scientifique, la diffusion économique et le pouvoir politique. Cela se traduit notamment dans la structuration du Système national d'innovation algérien qui est constitué de trois sphères, en plus des dispositifs d'appui pour souligner l'importance de la structure institutionnelle dans la mise en place de ce dernier.

#### **5.7.1.1. La sphère de la formation scientifique et technique**

Cette sphère (SFST) est constituée par les établissements d'enseignement supérieur, les offres de formations formulées, ainsi que le nombre d'étudiants formés. Le territoire national compte cent huit établissements universitaires parmi lesquelles cinquante-quatre universités, neuf centres universitaires, dix-neuf écoles nationales supérieures, quinze écoles supérieures et onze écoles normales supérieures.

#### **5.7.1.2. La sphère de la recherche ou de recherche et développement**

Cette sphère (SRD) concerne la recherche appliquée faite par les structures de recherche scientifiques et technologiques (laboratoires ou centres de recherche publics et privés) (Amdaoud, 2017). En Algérie, cette sphère essentiellement du domaine public (pas de laboratoires de R&D privés) est plus encadrée à la sphère de la recherche scientifique qu'à celle de la sphère productive. Elle est constituée de :

- 1144 laboratoires de recherches au niveau des universités ;
- 11 centres de recherches scientifiques et de développement technologiques<sup>105</sup> ;
- 3 unités de recherches ;
- Centres publics de recherche dans le secteur de l'habitat CNERIB (centre national d'études et de recherche intégrées du bâtiment), le centre national d'études et de recherche appliquée urbaine (CNERU) et centre national de recherche en génie parasismique (CGS) , centre de recherche en mécanique, le centre de recherche en

---

<sup>105</sup> Les centres de recherche sont dotés du statut d'établissement public à caractère scientifique et technique (EPST).

agroalimentaire, le centre de recherche en industries pharmaceutique, le centre de recherche en biotechnologie et le centre de recherche en aménagement du territoire.

### **5.7.1.3. La sphère productive**

Depuis peu il y a eu une prise de conscience sur la nécessité d'innover en entreprises, ce qui a levé le voile sur la mauvaise orientation qu'avez pris jusque-là l'innovation en Algérie, puisque cette dernière était réfléchie dans sa dimension universitaire et de recherche. Hors l'innovation est censée être un facteur différenciant les entreprises et leur permettant d'avoir un avantage compétitif.

La sphère productive est constituée d'entreprises qu'elles soient de petites, moyennes ou de grandes tailles. S'il est clair que les grandes entreprises consentent aisément à investir dans la recherche et développement en vue d'innover et être plus compétitives, les petites et moyennes entreprises ne sont pas encore prêtes à prendre le risque de le faire d'autant qu'il n'y a aucune garantie de résultats.

En entreprise, l'innovation est tournée vers les échanges (organisationnels et commerciaux), la créativité dans la résolution de problèmes, le management ou encore les transferts de savoirs et de technologies. C'est une culture qui commence à émerger dans les discours politiques et qui impactent, par ricochet, les entreprises elles-mêmes. En effet, un certain nombre de projets visant la mise à niveau des entreprises, leur mise en réseau et l'instauration de nouveaux modes de collaborations ont été entrepris ces dernières années dans le cadre de la coopération internationale. Ils ont conduit notamment à la création de clusters.

### **5.7.1.4. La sphère institutionnelle**

Cette sphère (SI comprend les institutions et les organismes publics de régulation de réglementation, cela comprend les différentes agences nationales suivantes :

- ANDRS Agence Nationale pour le Développement de la Recherche en Santé ;
- ANDS Agence Nationale pour la Documentation en Santé ;
- ANDRU Agence Nationale pour le Développement de la Recherche Universitaire ;
- ANVREDET Agence Nationale de valorisation les résultats de la recherche scientifique ; c'est une agence qui est censée assurer la liaison entre le système de recherche et le système productif ;
- APRUE <sup>106</sup>Agence nationale pour la promotion et la rationalisation de l'utilisation de l'énergie. Affiliée au ministère de l'énergie et des mines ;

---

<sup>106</sup>L'agence finance la recherche développement liée aux projets d'amélioration de l'efficacité énergétique.

- ANDPME l'agence nationale du développement de la PME en 2005.

Le constat qui peut être fait est que la majorité de ses structures est affilié au ministère de l'enseignement supérieur et de la recherche scientifique, et si ce n'est pas le cas, ces structures sont isolées les unes des autres dénotant d'un manque certain de transversalité.

#### **5.7.1.5. Les structures intermédiaires**

Un certain nombre de structures intermédiaires décentralisées à mi-chemin entre la sphère de production et celle de la recherche ont été mises en place afin d'assurer le lien entre différents acteurs.

- ANPPT Agence Nationale de Promotion des Parcs Technologiques créée en 2004 par le Ministère chargé des technologies de l'information et de la communication ;
- Cyberparc destiné à accueillir des jeunes PME ainsi que des PME innovantes dans le domaine des TIC, est devenu opérationnel en 2009.
- Clusters
- CTI <sup>107</sup>centres techniques industriels (CTIME centres techniques industriels mécaniques et transformation des métaux en 2010 à l'ENMTP à Constantine et Le centre technique des Industries Agro-alimentaires (CTIAA), implanté à Boumerdès en 2012).
- BASTP (4) Bourse Algérienne de la Sous-Traitance et de Partenariat
- ALGERAC organisme algérien d'accréditation ;
- Création des organismes d'essais et de contrôle (OEC)
- Création de l'INAPI (institut national de protection intellectuel)
- Installation de bureau de l'OMPI (organisation mondiale de la propriété intellectuelle
- Mise en place de 24 centres d'appui à la technologie et à l'innovation (CATI) dans certaines universités et entreprises publiques et privées.
- La création du Fond de promotion de la compétitivité industrielle<sup>108</sup> en 2000.
- L'instauration du prix de l'invention et d'un prix de l'innovation pour les PME

---

<sup>107</sup> La mission principale est de «contribuer à l'amélioration de la compétitivité des entreprises en appuyant la politique de mise à niveau, d'innovation et de recherche développement initiés par les pouvoirs publics» (J.O. Du 26/09/2010 et J.O. du 01/03/2012.).

<sup>108</sup> La principale mission Fond de promotion de la compétitivité industrielle est l'assistance aux structures d'appui chargé de la certification et l'accréditation avec un budget de 4 milliards de dinar.

### 5.7.1.6. Les dispositifs d'appui

- Loi d'orientation sur le développement de la PME loi 17-02 du 10 janvier 2017 ;
- Loi-cadre du 22 août 1998 (98/11)<sup>109</sup> sur la recherche scientifique et technique est une priorité nationale (art 2) avec pour objectif le développement économique, social, culturel et scientifique et technologique du pays (art. 3) modifiée et complétée par la loi 08-05 en février 2008.
- Des lois-programmes sur la recherche scientifique et le développement technologique.
- La création du fonds de garantie de mise à niveau FAGOM<sup>110</sup> ;
- La création d'un fonds de garantie de crédit FGAR ;
- La création de centre de facilitation ;
- Un conseil national pour la recherche scientifique et du développement technologique et des conseils sectoriels au niveau de chaque ministère ;
- Quatre agences chargées de la conduite de la recherche scientifique.
- Programmes nationaux de recherche (PNR) ;
- Rapprochement universités entreprises ;
- La création du label start-ups, du label incubateur et du label projet innovant par le ministère de start-ups en 2021
- La création du programme Algeria disrupt<sup>111</sup> qui est un programme inédit de soutien aux start-ups en Afrique
- La création du ALGERIAN STARTUP FUND<sup>112</sup> (ASF), le premier fonds public dédié aux startups en Algérie ;

---

<sup>109</sup> Dispositif juridique amorce une nouvelle politique publique visant à faciliter la circulation des connaissances, la fourniture d'incitations aux inventeurs, la construction d'infrastructures pour assurer cette circulation et enfin la promotion de transferts de connaissances de la recherche scientifique vers le secteur privé (Amdaoud, 2017).

<sup>110</sup> La mise en place d'un fonds de garantie de mise à niveau (FOGAM) s'inscrit dans le cadre du programme MEDA1, qui a conduit à la production de deux décrets exécutifs. Le premier est le décret du 25 février 2003 porte le statut-type des pépinières d'entreprises, le second concerne les centres de facilitation des PME, le troisième porte sur le fonctionnement du Conseil national exécutif pour la promotion de la compétitivité et enfin le dernier fixe les attributions du Ministère des PME et de l'artisanat.

<sup>111</sup> Le programme Algeria Disrupt est un cadre juridique et réglementaire dont le but est de promouvoir les startups et accélérer leur croissance, le programme introduit également un nouveau fonds d'investissement public dédié aux start-up, ainsi qu'un accélérateur de startup « A-venture ».

<sup>112</sup> ASF est une société publique de Capital risque, qui prend en charge le financement des entreprises disposant du label Startup. Ce fonds est le fruit d'une collaboration du ministère des Startups et des 6 banques publiques.



- La création de A-venture, Algeria venture un réseau d'accélérateurs de Startups.

#### **5.7.1.7. Les programmes d'appui aux PME**

Parmi les dispositifs d'appui, un certain nombre rentre dans le cadre de la coopération internationale et sont financés par l'union européenne et accompagnés par une de ses agences. Ses programmes ciblent les entreprises, groupes d'entreprises ou institutions, et les accompagne à mettre en place des programmes validés dans le cadre de l'accord association. Sans pour autant être exhaustifs, ce listing énumère les programmes les plus importants ayant ciblés les entreprises algériennes en vue de les restructurer, les mettre à niveau, les moderniser ou encore y encourager l'innovation.

- **Programme intégré d'appui et d'assistance à la restructuration industrielle et au redressement des entreprises industrielles en Algérie** financé par l'ONUDI et le PNUD lancé en 1999.
- **Programme de mise à niveau** et l'amélioration de la compétitivité des entreprises algériennes, de 12 entreprises en 2004 avec l'appui de l'ONUDI financé par la coopération Italienne.
- **Programme d'appui aux PME Euro développement (EDPME)** financé par la Commission Européenne.
- **Programme d'appui aux PME/PMI (PMEII)<sup>113</sup>** et à la maîtrise des technologies d'information et de communication financé principalement par la Commission européenne.
- **Programme d'Appui à la Diversification de l'Economie en Algérie (DIVECO).**
- **L'initiative WestMed**

---

<sup>113</sup> Le programme de soutien et de promotion de la PME/PMI est piloté par le Ministère de la PME et de l'artisanat. La mesure phare de ce programme a été la promulgation, en décembre 2001, de la loi d'orientation de la promotion de la PME/PMI. Cette loi fixe les mesures d'aide et de soutien à la promotion de la PME, ainsi que des mesures d'aide aux PME innovantes ce programme se fait en coopération avec les institutions internationales (AFD, ONUDI, banque mondiale) aussi bien dans le cadre multilatéral que bilatéral.

## **Conclusion**

Il apparaît nettement aujourd'hui que le rôle joué par les territoires a changé, il en est de même pour le rôle joué par l'état qui contribue au développement et au renouvellement des ressources en particulier du capital humain. A travers la répartition des sources de l'innovation sur les territoires (universités, centres de formation, centres de recherche), la création de lieux favorisant la coordination et la fertilisation croisée, l'instauration d'une base juridique et institutionnelle cohérente et complète et l'engagement d'une stratégie visant à promouvoir cette dernière, l'état peut améliorer les capacités des acteurs et contribuer à la consolidation du capital territorial.

Le présent chapitre a explicité la notion d'innovation en général en soulignant l'importance de son absorption et de son adoption par la société qui doit la porter. Cette dernière est secrétée par le territoire et se produit dans des lieux favorisant la créativité et libérant le potentiel des personnes engagées dans des processus d'innovation.

En abordant la question de l'innovation en Algérie il a été possible de constater une évolution dans la perception de ce paradigme qui était de prime abord cantonné dans la recherche scientifique, hors l'innovation se produit essentiellement en entreprise, et c'est à ce niveau-là qu'il faut agir. Ce qui a poussé à mettre en place tout un mécanisme procédural que ce chapitre a brièvement exposé.

Bien évidemment, il faut garder en tête que la fracture technologique entre les pays complice l'accès à la technologie de pointe et réduit les pays périphériques à une industrie de base, mais l'instauration d'une stratégie savante et avertie peut permettre de contourner ce clivage.

## Chapitre 6

# L'émergence des clusters en Algérie

## 6. L'EMERGENCE DES CLUSTERS EN ALGERIE

### Un contexte institutionnel favorable

Les clusters sont des espaces au sein desquels se tissent des liens entre les différents acteurs leur permettant de s'adapter aux contraintes de leur environnement, de croître, de se développer et de s'ouvrir à l'extérieur. Ils sont de ce fait, constamment amenés à innover pour exister et à intégrer des réseaux pour évoluer à travers la captation des flux d'information et des signaux des marchés.

Bien que le concept de technopole ou pôle de compétitivité ait été cité pour la première fois dans un document du ministère de l'aménagement du territoire « demain l'Algérie » en 1995, il a fallu attendre 2007 pour que soit introduit le concept de cluster en tant que facteur de compétitivité, lors de la tenue des assises nationales sur la stratégie industrielles organisées par le ministère de l'industrie (ONUDI-AFD, 2013). Plusieurs arguments en faveur de l'instauration des clusters ont de même été formulés dans le cadre d'une étude portant sur le développement spatial du concept de zones intégrées de développement industriel.

Conscient de l'intérêt de promouvoir la compétitivité dans les entreprises et les territoires, l'état algérien s'est engagé dans la mise en place d'une politique de promotion de l'innovation et inscrit dès 2015, la création de clusters comme une des solutions permettant de le faire. Ce choix en faveur des collectifs productifs (clusters) en faisant des forces de proposition conscients, ouvre des perspectives de développement non négligeables.

Les instruments traditionnels en matière de développement industriel, d'aménagement du territoire et de compétitivité ont alors été redéfinis. Les initiatives engagées par le ministère de l'aménagement du territoire<sup>114</sup> ainsi que le ministère de l'Industrie et des mines convergent en intégrant la démarche de cluster ou de pôles de compétitivité, pour la promotion des PME dans des secteurs identifiés porteurs dans les grandes villes du pays.

En effet, le SNAT 2025 prévoit dans la troisième ligne directrice de créer « *les conditions de l'attractivité et de la compétitivité des territoires en affirmant leurs capacité à produire et échanger selon les règles de l'économie libérale et à attirer les savoir-faire, les*

---

<sup>114</sup> Dans le SNAT 2025, la 4ème ligne directrice « l'attractivité et la compétitivité des territoires » prévoit la création de pôles de compétitivités et d'excellence POC à travers le territoire national.

*technologies et les investissements étrangers* » (Ministère de l'aménagement du territoire, 2008).

Dans le PAT n°13 intitulé pôles de compétitivité et d'excellence POC, le programme prévoit de renforcer les capacités des territoires à s'inscrire dans les dynamiques d'une économie mondiale en mutation et de mailler le territoire par un réseau de parcs technologiques. Sa stratégie repose sur la mise en place de dispositifs territoriaux différenciés renforçant la compétitivité des territoires, la conjugaison des capacités de production de recherche et de formation sur les territoires et pour finir le renforcement des synergies entre les secteurs publics et privés.

En tout 6 POC ont été programmés dans le cadre du Pat n°13 et couvrent huit filières porteuses<sup>115</sup> visant à aider les territoires à s'inscrire dans les dynamiques d'une économie mondiale en mutation, où le rôle des ressources naturelles et du capital physique sont relativisé par l'émergence d'une économie de la connaissance, s'appuyant sur la capacité des territoires à produire et traiter l'information et à mener des activités de recherche génératrices de haute technologie (Ministère de l'aménagement du territoire, 2008).

En vue d'inverser le processus de désindustrialisation et de réduire le déséquilibre de la balance commerciale, le ministère de l'industrie et des mines s'est engagé de son côté, dans une relance de l'industrialisation en Algérie. Cet engagement s'exprime à travers la promotion de la sous-traitance ainsi que l'amélioration du taux d'intégration nationale.

Dans le même sillage des actions sont entreprises pour concrétiser la politique en faveur des filières, la création de centres techniques et de bourses de la sous-traitance dans différentes filières estimées à fort potentiel (mécanique, agroalimentaires, électroniques, textiles cuir, matériaux de Construction et chimie), un soutien aux associations ou aux groupements de PME ainsi que la promotion de l'entrepreneuriat et l'encouragement de l'acteur entrepreneur (Pommier, 2019).

---

<sup>115</sup> Les huit filières porteuses identifiées par le SNAT dans la politique volontariste de la stratégie industrielle sont : la pétrochimie, la sidérurgie et la métallurgie, les matériaux de construction, les industries électriques et électroniques, les industries agro-alimentaires, les industries pharmaceutiques, l'industrie automobile, les technologies de l'information et de la communication.

### 6.1. La coopération au développement : un levier promouvant les clusters en Algérie

Des avancées notables ont été entreprises ces dernières années à travers la mise en place d'un certain nombre de clusters à travers le territoire national, tous inscrits dans le cadre de la coopération Algérie-union européenne. Ces clusters reflètent à la fois la mobilisation des acteurs publics pour une économie voulue compétitive mais aussi et surtout l'intérêt manifeste que semblent accorder certains acteurs privés conscients pour les actions collectives et leur ouverture aux innovations véhiculés comme valeur des clusters.



Figure 23 Carte des clusters Algériens  
Source: Asma Benbouhedja 2021

Parmi ces clusters, comme il est possible de le voir dans la présente carte il y a le cluster énergie solaire, le cluster mécanique de précision, le cluster agrologistique, le cluster dinanderie, le cluster bijoux, le cluster dattes, le cluster lait, le cluster huile d'olives. Tous sont concentrés dans le Nord du pays et ciblent des filières porteuses.

Ces groupements économiques incarnent une vision novatrice du travail collaboratif à travers le décloisonnement des différentes sphères intégrées dans le groupement, en vue de mettre en place des réseaux synergiques, permettant la concrétisation de la stratégie de remontée des chaînes de valeurs.

Les clusters sont caractérisés par la spécialisation autour d'un cœur de métier, la coopération entre les industriels et avec les institutions (formation, recherche et innovation). Tout en ayant une dimension territoriale irrévocable, tant ils structurent le territoire et en exaltent les réseaux.

### **6.1.1. L'évolution de la coopération**

La coopération internationale évolue dans un contexte de globalisation des échanges, et semble apporter des solutions aux problématiques rencontrées par les pays en voie de développement. Cette coopération est rendue possible par un certain nombre de mécanismes convergents bien qu'ils semblent en apparence divers.

Les relations économiques euro-méditerranéennes ont beaucoup évolué depuis les années 1990. En effet, elles sont passées d'un régime de relations préférentielles au bénéfice des PSEM<sup>116</sup>, à un régime réciproque de libre échange pour les produits industriels. La logique de ce passage est sous-tendue par des motifs juridiques et économiques (GUECHI, 2012). Sur le plan juridique, l'OMC ne reconnaît pas les accords préférentiels non réciproques au niveau régional mais au niveau mondial, conformément au SGP<sup>117</sup> autorisé par le GATT, rendant obsolètes ce type d'accords. De plus, les retombées économiques de ce type d'accords, prévoyait initialement (1970) la libre entrée des produits industriels en provenance des pays tiers méditerranéen (ayant signé un accord avec l'UE) sans réserve ni quotas, pour peu qu'ils répondent aux règles consenties dans l'accord. Les accords n'ont pas eu les retombées escomptées à savoir de dynamiser l'industrie dans ces pays.

### **6.1.2. Les acteurs de la coopération internationale**

Les acteurs de coopération entendus ici dans toute leur diversité, sont tous les acteurs prenant part dans la coopération internationale, qu'il s'agisse d'agences de développement, de bailleurs de fond ou de programmes pour le développement, de la banque mondiale ou encore du fonds monétaire international. Agences nationales comme le « *Department for International Development* » (DFID) britannique, United States Agency for International

---

<sup>116</sup> Pays du Sud et de l'Est de la méditerranée.

<sup>117</sup> Système généralisé de préférences.

Development (USAID) états-unien, l'Agence Française de Développement (AFD) française, la GIZ, l'agence de développement italienne, mais aussi instances financières internationales comme le Fond Monétaire International (FMI) et la Banque mondiale (BM), onusienne comme le PNUD (Programme des Nations Unies pour le Développement) ou encore interétatique comme l'Organisation de Coopération et de Développement Economiques (OCDE).

Dans le cas des clusters en Algérie ce ne sont pas tous les acteurs de la coopération qui sont impliqués dans le processus. On retrouvera dépendamment du projet, inscrit dans le cadre de l'accord association avec l'union européenne, une des agences de développement (française, allemande ou italienne) l'AFD, la GIZ l'agence de développement italienne, un bailleur de fond, un représentant de l'UE.

### **6.1.3. L'accord associations avec l'UE et l'entrée dans la ZLE**

La coopération entre l'Algérie et l'union européenne a été fortement densifiée lors de la mise en œuvre de l'accord association entre les deux partenaires. Elle vise en contre partie de la levée tarifaire (retardée) à apporter des appuis au gouvernement algérien dans le développement de stratégies ministérielles, dans la mise à niveau des administration publiques pour permettre la concrétisation de ses mises à niveaux.

L'accord d'association constitue le cadre juridique qui régit la coopération entre l'Algérie et l'Union européenne. Il a été signé le 22 avril 2002 à l'occasion de la 5<sup>ème</sup> conférence à Valence en Espagne et entre dans le cadre du Partenariat euro-méditerranéen, mis en place par la conférence de Barcelone en 1995. Il marque pour l'Algérie un engagement manifeste dans le chemin de l'économie du marché, appuyé pour cela par l'UE qui soutiens les réformes économiques et politiques algériennes dans le cadre de la politique européenne de voisinage et d'autre instruments financiers.

Cet accord qui est entré en vigueur en 2005 s'inscrit dans le contexte du processus de Barcelone initié par l'Union Européenne pour développer les relations de coopération avec les pays Sud Méditerranéens tout en visant la mise en place à long terme d'une « zone de prospérité partagée ».



Intégrer un réseau pan-européen de libre-échange implique pour l'Algérie d'assurer une rationalisation du cadre réglementaire et économique, une amélioration de la compétitivité à long terme, l'accueil des investissements privés européens et l'accélération d'un développement, économique et social, durable euro-méditerranéen. Un comité interministériel permanent piloté par le ministère des affaires étrangères se charge de la mise en œuvre de l'accord association.

Cette coopération est hiérarchisée et structurée de l'international vers le local, elle passe par des acteurs représentant les deux parties à chaque palier. L'entretien avec Mme Djebella a révélé les impératifs de la coopération :

---

*« Il y a un niveau national où il y a les agences de développement et les bailleurs de fond mais du côté algérien il y a des vis-à-vis par lesquels tout bailleur de fond doit passer en tête de liste par le ministère des affaires étrangères, tous projets non validés par les AE ne pourront avoir d'ancrage quelconque, les ministères et leurs départements deviennent alors un second niveau de la coopération »*

---

**Encadré 1 : Extrait-1- entretien Mme Djebella Zehor**

Le plan d'action dans lequel sont définies les programmes à entreprendre, les partenaires à associer que ce soient les bailleurs de fonds et agences de développement ou les ministères bénéficiaires des programmes (principaux et secondaires), est négocié dans le cadre de coopération stratégique visant à définir les modalités d'accompagnement des efforts déployés par l'Algérie pour répondre aux priorités et besoins nationaux de développement. Ces besoins sont identifiés dans le cadre du travail du comité interministériel coordonné par le ministère des affaires étrangères et détaillé dans le plan d'action du gouvernement (PAC) ainsi que d'autres plans d'actions sectoriels. Un cadre programmatique commun est alors établi pour le déploiement d'actions de coopération pour le développement.

---

*L'idée du projet est soumise par les acteurs soit du côté algérien, soit du côté du bailleur de fond, il y a une discussion bilatérale au plus haut niveau de l'état, une fois l'idée est adoptée on matérialise cela par des études préalables. Ces discussions visent à définir les attentes de chaque partenaire, à identifier les besoins, les acteurs bénéficiaires, les acteurs qui vont apporter les appuis et après quelles sont les parties prenantes qui vont gérer le projet. Une fois les études préalables validées par les plus hautes instances de l'état, les bénéficiaires sont désignés. Parmi les bénéficiaires il y a des bénéficiaires principaux et des bénéficiaires secondaires*

---

**Encadré 2 Extrait-2- entretien Mme Djebella Zehor**

Un comité de pilotage interministériel est impérativement créé, il est coordonné par un représentant des AE, constitué d'un représentant de la délégation de l'UE en Algérie, du ministère bénéficiaire principal. D'autres représentants peuvent être impliqués en qualité d'observateurs.

---

*Il y a le niveau macro avec les bailleurs de fond, le ministère des AE et les bénéficiaires (principaux et secondaires). Ensuite il y a le niveau méso, qui est un niveau intermédiaire entre le macro et le micro. Il comporte toutes les institutions d'appui de l'éducation de la recherche des centres de formation, des services, les centres d'informations tout ce qui est là pour alimenter les clusters de façon exogène à travers des institutions qui interviennent comme acteurs important dans la dynamique de développement du clusters, tout ce qui est associatif est intégré dans le niveau méso, le niveau micro comporte les entreprises.*

---

**Encadré 3 : Extrait-2- entretien Mme Djebella Zehor**

Dans le cas du programme P3A par exemple, une unité de gestion du projet a été mise sous tutelle du ministère du commerce à partir de 2009. Le programme a été dynamisé par la mise en place d'un réseau de points focaux au niveau des administrations publiques sous la tutelle des ministères bénéficiaires, ces points focaux sont chargés de la coordination et de la mise en œuvre technique des activités demandées par leurs administrations respectives.

D'autres programmes bilatéraux visent à accompagner la transition économique de l'Algérie tels que le PMEII ou encore DIVECOII, la coordination entre ces différents projets est cadrée par la délégation européenne en Algérie DUE, qui veille à ce qu'il y ait une complémentarité des jumelages entre les différents programmes de coopération.

La coordination entre les différents bailleurs de fond est aussi capitale dans ce type de programmes pour éviter que les experts désignés par les bailleurs de fonds (désignés par les états membres ayant remporté l'appel à proposition) reprennent les mêmes actions et qu'ils harmonisent leurs interventions. Les actions entreprises dans le cadre de ces programmes sont systématiquement communiquées aux états à travers les ambassades, agences de développement ou autres points de contact (UE).

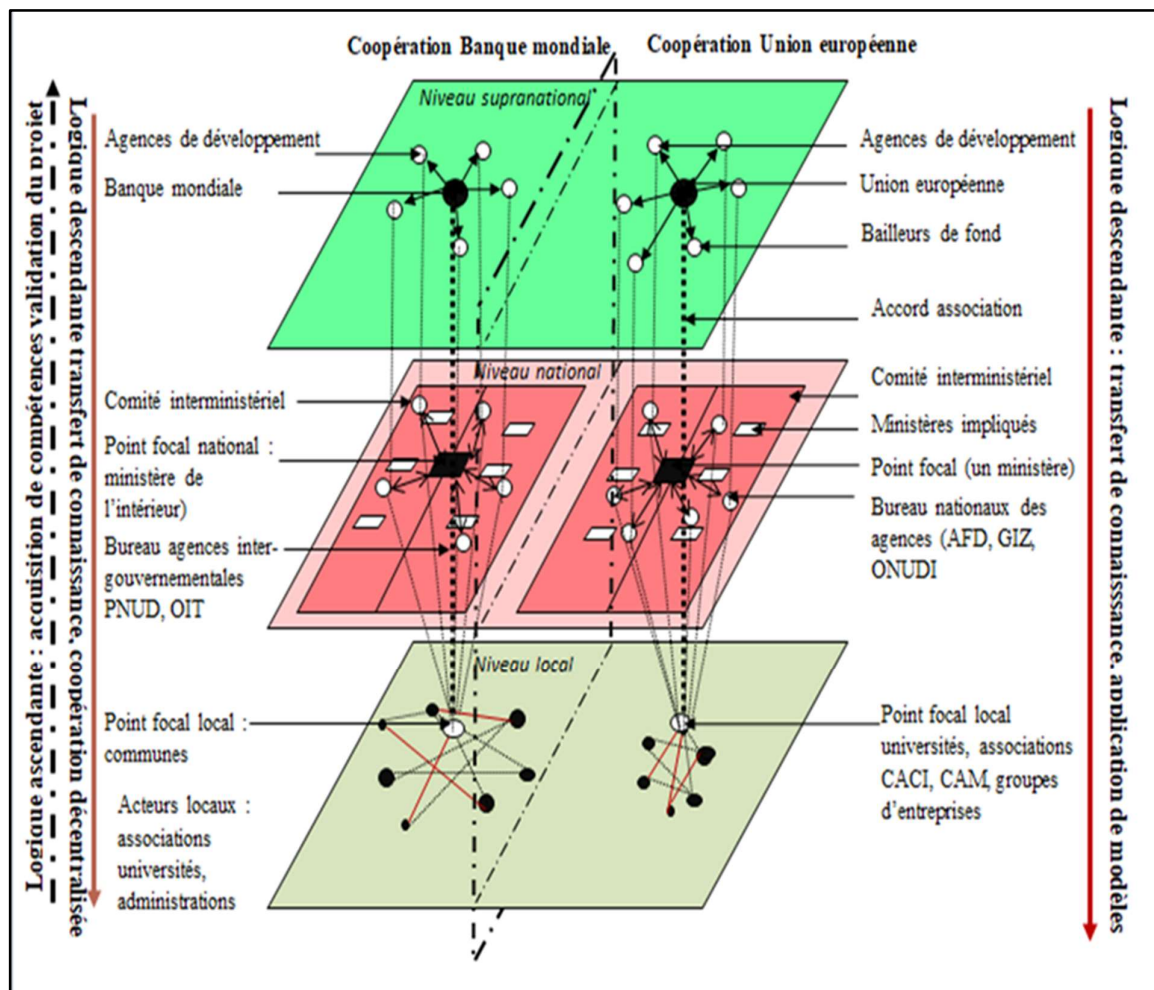


Figure 24 : les acteurs et les échelles de la coopération internationale  
Source Asma Benbouhedja 2021

Dans la figure 24 nous résumons l'ensemble des informations détaillés ci-haut et décrivons l'essentiel des interactions qui se produisent entre les acteurs dans chaque niveau d'intervention. Il est possible d'y voir la similitude avec les projets entrants dans le cadre de la coopération avec la banque mondiale et ses programmes de développement tel que le PNUD qui sont caractérisés par une démarche descendante liée au transfert du modèle de développement et une logique ascendante liée à l'acquisition de compétences et validation du projet.

#### **6.1.4. Les parties prenantes des clusters**

Les clusters sont constitués de membres fondateurs (les entreprises ayant initiés le cluster), de membres associés (les partenaires institutionnels, universitaires et de recherche), et pour finir les membres adhérents ayant rejoint le cluster.

La chaîne de valeur<sup>118</sup> du cluster est constituée d'un amont avec tous les inputs constitués de tous les produits transformés, les produits de base, le packaging et d'un aval constitué de la distribution et de la logistique.

---

*Pour arriver au produit final il faut des matières premières, il faut de la production et de la transformation, il faut de la vente et de la distribution pour que ça arrive au niveau du consommateur final. Donc vous prenez tout ce qui est amont tout ce qui est pendant la fabrication transformation du produit et tout ce qui en aval pour la mettre à disposition du consommateur final.*

---

#### **Encadré 4 Extrait de l'entretien avec Mme Djebella Zhor**

Toute chaîne de valeur d'un cluster est constituée des activités de base la filière :

- La logistique d'approvisionnement
- La fabrication

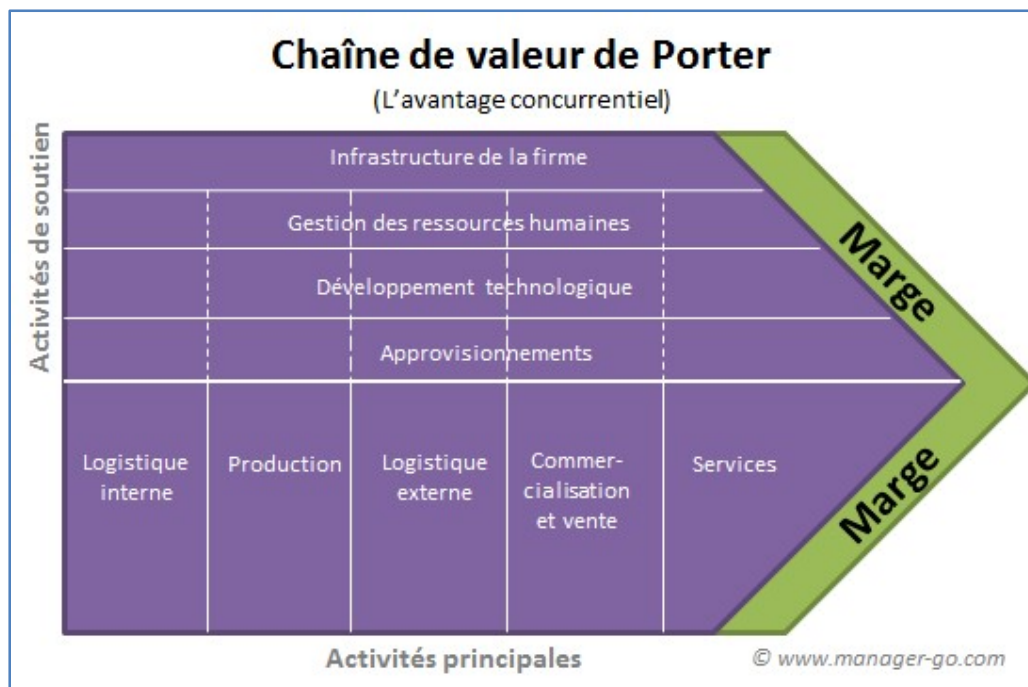
---

<sup>118</sup> Le concept de Blockchain ou chaîne de valeur, introduit par Porter est intimement lié à l'analyse des avantages compétitifs des entreprises. Il renvoie à la décomposition des étapes de production d'une entreprise de manière à identifier les avantages compétitifs possibles aux différents maillons de la chaîne de production. C'est donc un enchaînement d'opérations depuis l'approvisionnement en intrants spécifiques jusqu'à la consommation finale en passant par la production, la transformation et la commercialisation. Ce modèle économique utilisé comme support à la création de clusters, combine le choix d'un ou des produit (s), des technologies, savoirs et savoir-faire idoines ainsi que la structuration des acteurs et leur accès aux marchés

- La logistique de commercialisation
- Le marketing et ventes
- Les services

Elle comporte également les activités de soutien

- L'infrastructure de l'entreprise
- La gestion des ressources humaines
- La recherche et développement
- Les achats



**Figure 25** Chaîne de valeur de Porter

Source <https://www.manager-go.com/strategie-entreprise/chaine-de-valeur.htm>

Pour concevoir une chaîne de valeur il faut avoir une vision large des produits et une flexibilité dans l'ajout des segments d'activités qui pourraient élargir la gamme et diversifier les marchés, c'est le genre d'accomplissements rendus possible à travers l'instauration d'une dynamique coopérative dans le cadre d'un cluster. Il est impératif de se fixer un objectif global, autrement, une fois cet objectif atteint, le projet meurt.

---

*Toutes ces entreprises s'organisent en cluster, en consortium, en réseau. La notion réseau implique de travailler ensemble en réseau, la connaissance et la reconnaissance des acteurs dans la même activité, c'est un premier pallier pour faciliter le relationnel inter-entreprises.*

*Ensuite on peut s'organiser en consortium généralement quand on a répondu à un enjeu commun (un marché, une demande, un projet commun) mais une fois que le projet est terminé le consortium arrive à terme (la relation est limitée dans le temps) après c'est tout ça, cet apprentissage du travailler ensemble qui fait qu'on puisse aller chemin faisant vers un cluster opérationnel, un cluster de production, un cluster qui génère de la valeur et qui génère le développement des potentiels locaux, parce qu'il implique l'ensemble des acteurs, déjà dans la chaîne de valeur dans laquelle on l'a créé mais pas que, parce qu'il implique aussi les pouvoirs publics et tout le niveau institutionnel. On va là vers le développement des potentiels locaux voir de potentiel des nations. On est dans la dynamique de développement des avantages concurrentiels développée par porter*

---

**Encadré 5** extrait de l'entretien avec Mme Djebella Zhor

### **6.1.5. Le projet ONUDI-AFD**

Afin de stimuler le développement du secteur privé, considéré comme moteur de la compétitivité et de la croissance ainsi que de la réduction de la pauvreté, les trois pays du maghreb (Algérie Tunisie et Maroc) ont engagé une collaboration avec l'agence française pour le développement et l'agence onusienne ONUDI, en vue de diffuser en leur sein la démarche cluster. L'objectif de cette action de diffusion est de faciliter le processus de définition de projets d'appui aux clusters et de s'intégrer efficacement dans les stratégies nationales d'appui au secteur privé (ONUDI-AFD, 2013).

D'un côté l'AFD a inscrit cette thématique d'appui aux clusters dans sa stratégie d'accompagnement, tandis que l'ONUDI a développé une compétence spécialisée dans cette forme de coopération dans plus d'une quinzaine de pays (ONUDI-AFD, 2013). Ces deux agences de développement ont conjuguées leurs approches depuis 2008, et lancé depuis 2011 le projet de diffusion de la démarche cluster, une initiative commune de promotion de cette approche au maghreb.

En s'appuyant sur les politiques réussies en Europe de création de SPL, puis de pôles de compétitivité, et pour finir celle de clusters, les agences de développement et les bailleurs de fond intervenant dans l'aide au développement ont engagé un transfert de ce modèle de développement adaptés aux spécificités locales des pays partenaires parmi lesquels l'Algérie. Cette démarche qui associe un expert international à un expert consultant local et qui s'appuie sur une démarche tenant compte des spécificités locales, s'articule autour de trois étapes méthodologiques. La première vise à organiser le capital social, la seconde étape consiste à formuler la stratégie d'action et la troisième et dernière étape consiste à exécuter les projets collectifs.

En Algérie les clusters sélectionnés sont ceux du lait à Ghardaia, celui de l'huile d'olives à Bouira et pour finir celui de la sous-traitance automobile à Alger. Le cluster lait à Ghardaia s'appuyait sur un tissu constitué de 55 éleveurs avec un cheftel bovin de 1000 têtes et une production de 18000 l/j, ces derniers sont structurés en association, sans oublier la culture communautaire importante de la région du M'zab.

Le cluster huile d'olives à Bouira s'adressait à pas moins de 8000 oléiculteurs et oléifacteurs, dont 14 étaient structurés autour d'une coopérative. Le cluster de la sous-traitance d'Alger s'articulait autour d'une cinquantaine de PMI créés autour d'une entreprise publique la SNVI, ces entreprises étaient animées par une association professionnelle l'UPIAM.

#### **6.1.6. Le programme GIZ-DEVED**

Le projet pilote lancé en 2011 dans le cadre du programme GIZ-DEVED<sup>119</sup> et son partenaire « sequa gGmbH » visait à créer des clusters d'innovation dans le domaine de la tomate industrielle à Annaba et la transformation des dattes à Biskra. En 2012 le cluster « boissons » a été intégré à cette démarche (GIZ, 2013).

Le gouvernement algérien a choisi les industries agroalimentaires (IAA) pour initier la mise en place d'une politique nationale d'innovation en Algérie. Leur développement revêt une importance capitale dans le développement d'une politique industrielle algérienne pour répondre aux besoins de consommation des ménages tout en générant de l'emploi.

---

<sup>119</sup> Le programme développement économique durable GIZ-DEVED avait pour objectif de mettre en place et d'améliorer les conditions nécessaires à la compétitivité et à l'emploi dans le secteur des TPE-PME. Ce programme a été exécuté par la coopération allemande GIZ pour le compte du ministère fédéral allemand de la coopération économique et du développement BMZ avec l'appui technique de sequa gGmbH.

## 6.2. Le montage des clusters selon la méthode de la GIZ-DEVED

Le montage des clusters nécessite des préalables : de la rigueur dans le respect des règles partagées, du temps et de la patience. Un des préalables les plus importants consiste en la sélection de la filière en relation avec les potentialités territoriales de la région cible.

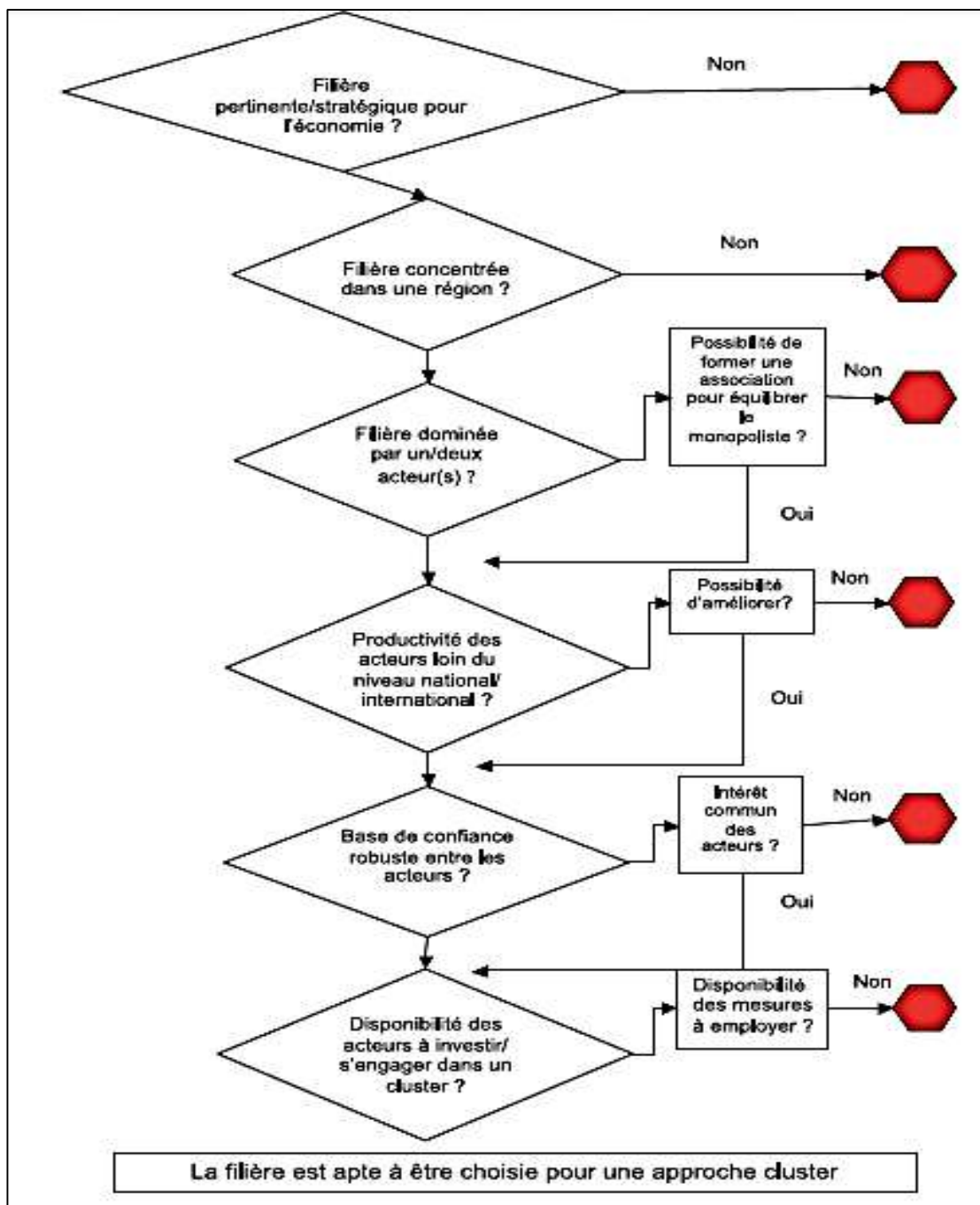


Figure 26 : schéma de sélection de la filière et de la région apte à une démarche cluster  
Source : (GIZ, 2013)



Le schéma ci-haut a été conçu dans le cadre du guide de montage de cluster édité en 2013 par la GIZ et qui a servi de base pour la création d'un certain nombre de cluster en Algérie. Ce schéma décrit les préalables à la sélection d'une filière pour l'ériger en cluster, et s'articule autour d'un certain nombre de questions :

- La première question est une question à caractère politique qui trouvera réponse au pré du ministère chargé du secteur. Il s'agit de la pertinence du choix de la filière ou son rôle dans la stratégie dans la conservation ou l'augmentation de l'autosuffisance et de l'indépendance du pays.
- La seconde question se rapporte quant à elle, à la concentration régionale d'une filière. L'approche cluster est appropriée pour la redynamisation d'une filière dont les acteurs sont concentrés géographiquement et non éparpillés sur tout le territoire national. Si cette condition est concrétisée les acteurs peuvent être pris comme groupe cible pour l'approche.
- La troisième question est liée à l'équilibre de la filière. En effet si une filière est dominée par une compagnie dans les chiffres d'affaires dépassent ceux des autres compagnies ou alors si les compagnies dépendent d'une seule compagnie (dominante) cela risque de créer un climat de méfiance entre la grande entreprise et les petites, en compromettant la coopération c'est la totalité du projet qui est compromise.
- La quatrième question s'intéresse à la productivité des acteurs. En effet le système cluster vise l'augmentation de la productivité de tous les acteurs entrant dans la chaîne de valeur. Si la productivité des acteurs d'une filière s'écarte des standards internationaux et que peu de mesures sont prises pour réduire cet écart, l'introduction d'un système cluster ne peut suffire à elle seule pour réduire l'écart et augmenter l'efficacité de l'industrie.
- Il est important à ce moment à poser la question qui consiste à savoir quelles autres mesures peuvent contribuer à améliorer la situation et soutenir l'intervention par le système cluster ? ses mesures se décomposent en activités (réalisables soit par les acteurs eux-mêmes soit par les pouvoirs publics, ce qui est de la responsabilité de la politique macro-économique). Au niveau des entreprises cela peut être réglé par la substitution de l'homme par la machine par exemple, par l'énergie et l'extension de la production. Ce qui est susceptible de régler les problèmes au niveau micro-

économique peut être négatif au niveau macro-économique (chômage, marginalisation).

- Même si toutes les conditions citées ci-haut sont réunies, si les acteurs ne coopèrent pas, et ne substituent pas une pensée individualiste par une pensée collective, lors de la concrétisation d'un objectif conjoint concret par exemple, qu'ils ne se font pas confiance, et qu'ils n'accordent pas de temps au cluster, il ne faut pas espérer que le cluster marche.
- Si toutes ses conditions sont réunies la filière peut alors être apte à appliquer une approche cluster.

### **6.2.1. La définition des objectifs du réseau clusters**

La seconde étape consiste à définir un objectif concret, articulé et clairement formulé pour le réseau cluster. Plus l'objectif est clair plus les efforts fournis pour réaliser un système cluster ont une chance de réussir. Une fois la vision partagée définie, articulée et paraphrasée elle doit être décomposée en sous-objectifs pertinents, gérables et profitables à tous les acteurs. Il est important que les actions soient rapides et faciles à réaliser avec les moyens disponibles. Le temps de succès doit ainsi être entre 3 à 5 ans pour s'assurer de la motivation des acteurs.

---

*Tout projet de montage de clusters doit répondre à des objectifs stratégiques et un programme d'actions. Quand on mène des actions dans le cadre de petits projets collaboratifs, il faut prendre celles qui ont des résultats très rapidement pour que ça donne envie d'aller plus loin. Mais de toutes façons on ne crée pas un cluster pour créer un cluster, on le crée pour répondre à un enjeu particulier soit on a un projet d'innovation soit on se met ensemble pour aller à l'international, soit on se met ensemble pour développer un potentiel local qui est mal exploité ou mal utilisé. Il y a toujours un enjeu de départ qui fait qu'on crée un cluster, il faut se fixer ensuite des objectifs et une stratégie pour atteindre cet objectif.*

---

#### **Encadré 6 extrait de l'entretien avec Mme Djebella**

Une fois la pertinence des objectifs démontrée et le temps de leur achèvement déterminé, se pose la question des bénéficiaires à qui profitera la réalisation de ces objectifs. Un objectif approprié doit bénéficier à au moins 75% des acteurs au risque d'occasionner un retrait ou une opposition de la majorité, et donc des conflits, des tensions et une perte de la confiance. Une fois que des objectifs réalistes ont été identifiés, il faut les regrouper en fonction de leurs

caractères, de les associer aux ressources nécessaires à leur concrétisation et d'établir une roadmap. C'est ce qu'explique le schéma suivant.

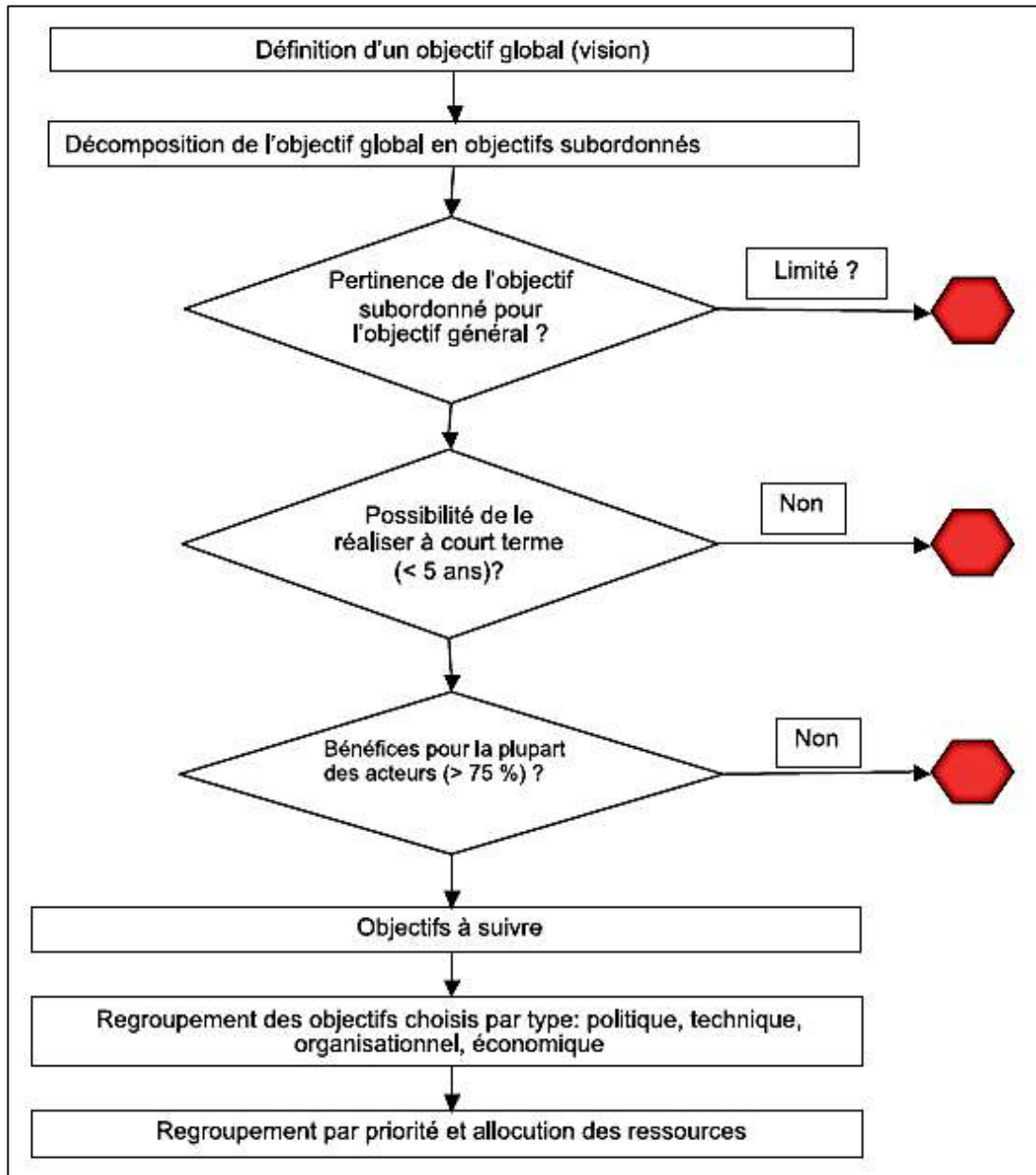


Figure 27 : Schéma d'identification des objectifs concrets et réalisables par une approche cluster

Source : (GIZ, 2013)

### 6.2.2. La gestion des clusters

La gestion des clusters implique la mise en place d'une structure formelle avec une assise juridique bien définie dans laquelle les activités de coordination et de management se déroulent en toute transparence. Le cluster est un cadre d'organisation qui est défini en fonction des formes d'organisation des entreprises et des entrepreneurs. Ils peuvent prendre la forme de coopératives<sup>120</sup>, d'associations<sup>121</sup> professionnelles, de syndicats ou de groupe d'intérêt économique. C'est d'ailleurs cette forme la qui a été la plus adoptée par les clusters en Algérie.

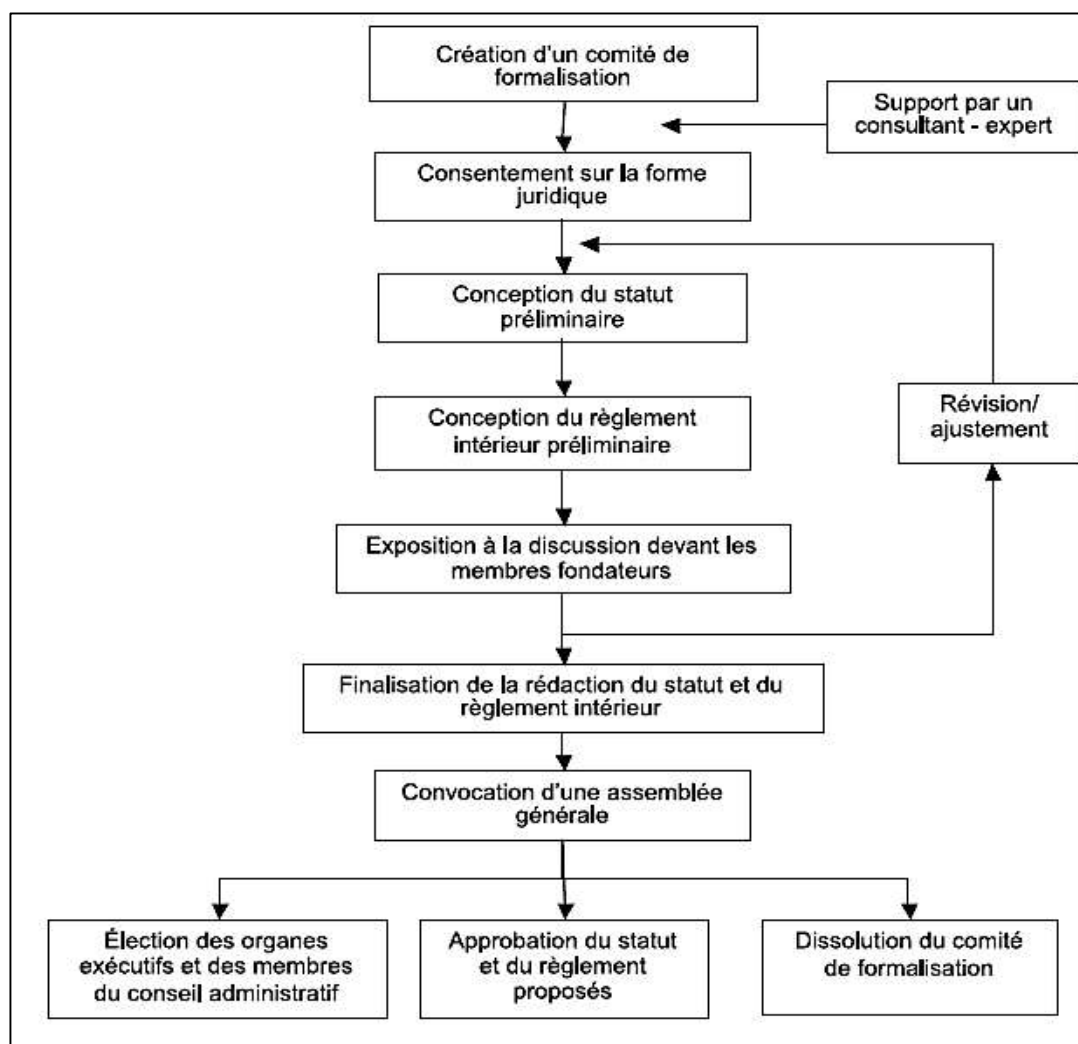


Figure 28 : Le processus de formalisation du réseau cluster  
Source : (GIZ, 2013)

<sup>120</sup> Une coopérative est une entreprise commerciale détenue par des membres qui en utilisent les services. Son contrôle est réparti entre ses membres qui se partagent l'excédent de prorata des opérations effectuées avec la coopérative.

<sup>121</sup> Une association est une convention par laquelle deux ou plusieurs personnes mettent en commun leurs connaissances ou leurs activités pour d'autres raisons que celle de la répartition des bénéfices.

Une fois le cadre juridique et le statut (le cœur des structures formelles) défini, il est impératif d'impliquer de manière participative l'ensemble des personnes entrant dans la phase de conception. L'approche préconisée commence par la fondation d'un comité de formalisation qui a pour mission de paraphraser un statut et des règlements intérieurs, de proposer le cadre juridique idoine, appuyé par l'apport d'un expert (matières juridiques et organisationnelles), de travailler dans la transparence à concevoir les documents de base conduisant à l'enregistrement.

Une assemblée générale est ensuite convoquée pour voter le statut et le règlement interne suite à quoi les documents sont enregistrés auprès des autorités. Les organes exécutifs et de contrôle sont également élus lors de cette même assemblée qui sera soldée par un procès verbal renseignant sur les décisions prises de manière collégiale durant l'assemblée et constituant un support provisoire du travail.

### 6.2.3. Les clusters nés suivant la méthode de la GIZ-DEVED

Tableau 8 clusters en Algérie

Type de cluster	Nom du cluster	Création	Site d'hébergement
<b>Clusters industriels</b>	Cluster boisson-agrologistique	2015	Bejaia (centre de facilitation)
	Algeria digital cluster	2015	Alger (sidi abdellah)
	solar energy cluster	2017	Alger
	Cluster mécanique de précision	2017	Blida (centre de facilitation)
	Cluster mécanique	Attendu	Constantine
<b>Clusters en industries culturelles et créatives</b>	Cluster dinanderie	2018	Constantine
	Cluster bijouterie	2018	Batna
<b>Clusters agroalimentaire</b>	Cluster huile d'olives	2004	Bouira
	Cluster pêche maritime	Attendu	Alger
	Cluster lait	Attendu	Bejaia
	Cluster tomates industrielles	Attendu	Guelma-Annaba
	Cluster dattes	2017	Biskra
<b>Autres</b>	Algeria Tourisme cluster	2017	Alger

Source : Asma Benbouhedja 2021

Dans le tableau 8 les clusters (créés ou attendus) en Algérie sont classés selon leur type. Quatre grandes familles ont été identifiées à ce jour, les clusters industriels, les clusters en

industries culturelles et créatives, les clusters agroalimentaires et en dernière catégorie le cluster tourisme qui n'appartient à aucune des catégories citées ci-haut.

Il existe quatre grandes familles de clusters en Algérie. La première et la plus aboutie est celle des clusters industriels regroupant le cluster boisson, le cluster digital, le cluster énergie solaire, le cluster mécanique de précision et celui attendu de la mécanique à Constantine. La seconde famille est celle des clusters en industries culturelles et créatives et qui a compte les deux clusters dinanderie et bijoux et qui s'avère être riche en enseignements. Viennent ensuite les clusters agroalimentaires parmi lesquels le cluster huile d'olives, le cluster lait, le cluster tomates industrielles et le cluster dattes. Et pour finir le cluster tourisme. La majorité de ces clusters ont vu le jour entre 2015 et 2017 marquant ainsi l'engagement certain de l'état dans la mise en place de ce modèle de développement.

Les clusters algériens peuvent être classés en trois groupes selon leur degré de maturité. Le premier groupe compte six clusters est celui des clusters matures ou déjà constitués disposant d'une organisation d'une gouvernance et d'une structure d'animation.

**Tableau 9 les clusters selon leur degré de maturité**

Maturité	Nom du cluster
<b>Clusters constitués</b>	Cluster boisson-agrologistique
	Algeria digital cluster
	Solar energy cluster
	Cluster mécanique de précision
	Cluster huile d'olives
	Cluster dattes
<b>Cluster potentiels</b>	Cluster dinanderie
	Cluster bijoux
	Algeria tourisme cluster
	Cluster mécanique
	Cluster pêche maritime
<b>Clusters émergents</b>	Cluster lait
	Cluster tomates industrielles
	Cluster de la pharmacie et des biotechnologies
	Cluster de la plasturgie

Source : Asma Benbouhedja 2021

Le second groupe est celui des clusters émergents qui sont des clusters dont la collaboration entre membres est en cours de construction (normes et vision partagées, règles et fonctionnement, roadmap). Le troisième et dernier groupe est celui des clusters potentiels dont les acteurs ont manifesté l'intention de se mobiliser afin de créer un cluster dans un secteur estimés prioritaire et susceptible d'être appuyé par l'état.

Ces clusters ont été créés dans le cadre de programmes ou de projets de coopération tels que P3A, DIVECO, DEVED, CAP PME. Les présidents des clusters constitués que nous allons brièvement présenter dans ce chapitre s'accordent à définir le cluster comme *«un ensemble de décideurs activant dans la même filière qui se constituent en groupement dont l'objectif est de fédérer les acteurs de la filière, en créant un climat favorable de concertation et de confiance, favorisant le partenariat et les projets collaboratifs au niveau national et international »*.

### 6.3. Le cluster agro-logistique (boisson)

Fiche descriptive	
<b>Nom du cluster</b>	Boisson agro-logistique
<b>Date de création</b>	2015
<b>Localisation</b>	Vallée de la Soummam
<b>Cadre institutionnel</b>	Stratégie de Développement des Pôles de compétitivité Stratégie de développement des PME
<b>Cadre coopératif :</b>	Création coopération avec l'UE : programme DIVECO Coopération euro-méditerranéenne: Forum maghrébin des agropoles et clusters de l'agroalimentaire Coopération nationale: inter-clustering
<b>Partenaires internationaux</b>	Montage GIZ
<b>Partenaires institutionnels</b>	ANDI, DGPME/MIM, ANDPME, CCI Soummam, Université de Béjaïa
<b>Membres</b>	<p><b>Boissons</b> : Ifri, Toudja, Youkous, Sfid, Ifren, Saida, Djemila, Qniaa, Djurdjura, Ovitale, Candia, Fruicade,</p> <p><b>Inputs</b> : General Emballage, Aromes D'Algérie, Meriplast Packaging, General Plast</p> <p><b>Transport logistique</b> : SNTR, NUMILOG, Bejaïa Logistique, Bac Logistics, Mistral, Mars Logistique</p> <p><b>Prestation portuaire</b> : Entreprise Portuaire de Bejaïa</p> <p>Transport maritime transit : Global Trainer, Gema</p> <p><b>Recyclage</b> : Plasticycle Algérie</p> <p><b>Management et coaching</b> : JK performance consultants international</p> <p><b>Assurance-crédit export</b> : CAGEX</p>
<b>Objectifs</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Promotion de la compétitivité et l'innovation au sein de la filière boisson, en créant des pôles de compétences,</li> <li>• Mutualisation et optimisation de la chaîne de logistique grâce à la mutualisation des moyens et les économies d'échelles</li> <li>• Création d'un climat attractif et favorable à l'investissement</li> <li>• Intégration de la filière dans la chaîne de valeur de la production sont également des objectifs du cluster.</li> </ul>

**Tableau 10 : Fiche descriptive cluster boisson**  
Source : Asma Benbouhedja 2021



### 6.3.1. La genèse du projet

Le cluster boisson est le premier cluster officiellement créé en Algérie. Il est né en 2015 dans le cadre de la coopération algéro-allemande, sous l'égide de la direction de PME du ministère de la PME/PMI et de la Promotion des Investissements, avec l'accompagnement de la GIZ. Il rassemble des acteurs de la filière boisson initialement installés dans la vallée de la Soummam, ainsi que ceux de la logistique.

Pleinement inscrit dans le cadre de la stratégie de développement des pôles de compétitivité et celle du développement des PME en Algérie auxquelles la coopération avec l'Union européenne et plus précisément la GIZ a conférée un apport certain, la création du cluster boisson Algérie a marqué le point de départ de la mise en place d'un certain nombre de cluster dans différentes filières.

---

*« Une experte de la GIZ a fait des workshops pour nous imprégner de ce que c'est un cluster, tout en nous remettant un manuel des pratiques des montages de clusters »*

---

#### **Encadré 7: extrait-1- entretien avec Mr Bouattou Mourad président du cluster agrologistique**

Comme cité plus haut c'est la GIZ qui a assurée l'accompagnement de la création du cluster boisson. A ce titre de nombreuses sessions de formations et sensibilisations ont été organisées depuis 2012 à destination des entreprises fondatrices du cluster.

Suite à cela les acteurs de la filière Boisson ont découvert la présence des centres de facilitation dont les missions semblaient converger vers les attentes du cluster. Après avoir signé une convention d'hébergement (obtenus suite à une rencontre entre le président du cluster, le ministère de l'industrie et des mines et la GIZ) les acteurs ont installé leur siège en 2014 dans le centre de facilitation<sup>122</sup> de Bejaia qui se trouve à proximité de l'université Mouloud Maameri et de l'aéroport de Bejaia. La convention d'hébergement a permis aux membres l'octroi d'un registre de commerce et l'amorce de l'activité.

---

<sup>122</sup> Il existe une toile de 23 centres de facilitations en Algérie, c'est une ressource considérable pour les acteurs désireux de s'organiser en clusters.

---

*Nous étions hébergés au centre de facilitation à titre gracieux, mais l'innovation c'est que c'est grâce à la convention d'hébergement au centre de facilitation que nous avons pu faire le registre de commerce.*

---

**Encadré 8 :** extrait-2- entretien avec Mr Bouattou Mourad président du cluster agrologistique

Les membres fondateurs accompagnés d'un expert GIZ devaient par la suite choisir la forme juridique la plus appropriée pour le contexte algérien. Ils avaient le choix entre l'association (régie par le ministère de l'intérieur et le code commun), la coopérative ou le groupement d'intérêt économique régi par l'article 766 du code du commerce. Bien que le groupement d'intérêt économique soit régi par le code de commerce il demeure à but non lucratif. Ils ont alors opté pour le statut de groupement d'intérêt économique.

---

*Ce statut est complètement différent de celui de l'association qui est régi par le ministère de l'intérieur et obéit à des critères complètement différents de ceux du groupement que ce soit dans le fonctionnement ou dans les principes, les missions etc ..... L'avantage du groupement c'est qu'il sort du carcan administratif, qu'il n'a pas de tutelle ....la différence entre GIE et associations réside aussi dans les cotisations dont le montant est défini par les membres de manière collégiale.*

---

**Encadré 9** extrait-3- entretien avec Mr Bouattou Mourad président du cluster agro-logistique

La GIZ a donné aux membres du cluster un projet de statut et de règlement intérieur. Après avoir rassemblé les dossiers constitutifs<sup>123</sup> de tous les membres, s'être positionné juridiquement et s'être accordé sur le statut à adopter pour le cluster, les membres fondateurs ont tenu une assemblée générale constitutive qui a fédérée tous les membres et au cours de laquelle ces derniers ont procédé à la signature de « **contrats statuts** ». Le cluster est né.

---

<sup>123</sup> Les copies de registres de commerces et les statuts.

### 6.3.2. La forme juridique

Une des difficultés majeures rencontrées pour la mise en place du cluster était d'ordre juridique et institutionnel. Le cadre algérien ne disposant pas de statut prenant en charge ce type de milieux innovateurs, il a fallu trouver la bonne formule permettant de le rendre légal. Le cluster (cellule de management) peut s'autofinancer en faisant des prestations de service (études) et les facturer aux membres du cluster.

---

*Nous avons difficilement réussi à l'époque à trouver le code d'activités qui va de pair avec le cluster ...aujourd'hui nous ne sommes pas pressés de les changer... nous avons fait des propositions pour combler le vide juridique, concernant la codification des activités qui ne correspond pas au code générique, en créant des codes spécifiques aux clusters qui soient inclusifs et non exclusif. Le modèle, inclusif répond à une approche structurelle qui permet de passer d'une logique individuelle à une logique collective.*

---

**Encadré 10** extrait -4- entretien avec Mr Bouattou Mourad

Cela dit, en raison des ambiguïtés liées à la fiscalité et ce, en dépit du fait que le groupement soit à but non lucratif (le cluster a eu un redressement fiscal ce qui témoigne des zones d'ombres liées au contexte juridique du statut de GIE), ce genre de pratiques n'a pas pu être mis en place. Une défiscalisation des groupements a pu, tout de même être introduite dans la loi des finances de 2021 ce qui va avoir un impact sur le management des clusters et leur gouvernance.

### 6.3.3. La chaîne de valeur et les membres du cluster

---

*Dans une chaîne de valeur il y a un amont et un aval. L'amont c'est les inputs tels que les producteurs (CEVITAL, SOUMMAM, IFRI etc), l'emballage et le packaging, les arômes et tous les produits transformés qui rentrent dans la chaîne de production (batouche « general emballage, meriplast arômes d'Algérie) soit tous les acteurs de l'industrie boisson ainsi que la filière lait que nous avons intégré. En aval il y a la logistique. Et tout ce beau monde a fait partie du projet dès le début.*

---

**Encadré 11** extrait-5- entretien avec Mr Bouattou Mourad président du cluster agro-logistique

Le cluster réunit les acteurs de la filière boisson de la Soummam, (producteurs, institutions, logistique, emballage). Parmi ces membres fondateurs certains ont un statut de société morale comme c'est le cas pour l'ANDI, et l'ANIREF (désormais dissoute), la chambre de commerce, les universités ou encore les centres de recherche qui peuvent faire partie du cluster, sans pour autant être éligibles ou électeurs, seules les entreprises peuvent le faire.

---

« Nous avons créé une taskforce dès le début du processus en 2012, avec l'université, les industriels, la chambre de commerce CCI Soummam, l'ANDMPE, ANDI, DGPME/MIM, soit tous les constituants de l'environnement entrepreneurial en présence à Bejaia ».

---

**Encadré 12** extrait-6- entretien avec Mr Bouattou Mourad président du cluster agro-logistique

#### **6.3.4. Les apprentissages organisationnels et les innovations managériales**

Les effets de synergies et de mutualisation prônés dans le cadre du cluster sont concrètement perceptibles dans les innovations managériales auxquelles sont parvenus les membres de ce dernier. L'optimisation des retours à vide<sup>124</sup> en est le meilleur exemple puisqu'elle reflète le degré de maturité organisationnelle qui permet une entente entre concurrents leur permettant des gains non négligeables dans le transport (une dizaine de milliards par an). Il en va de même pour l'échange d'information (les partenaires s'échangent les bases de données mises à jour).

L'ensemble des membres est soumis à une « **charte d'adhésion** » dont les principes clés sont la confiance, le partage, le respect et l'échange d'informations. C'est grâce à ces principes que des concurrents peuvent s'asseoir autour d'une même table et coopérer. C'est une sorte de fil conducteur, de démarche organisationnelle, adoptée de manière consensuelle par l'ensemble des acteurs. Cela permet de baliser leurs interactions et d'optimiser les rencontres. Grâce à la confiance construite entre les membres du cluster, ils ont accumulé des acquis organisationnels certains : échanges d'informations, synergies, interactivité et organisation.

---

<sup>124</sup> Lors de l'envoi de camions d'IFRI vers d'autres villes, au lieu qu'ils reviennent vides engendrant des pertes considérables, ils reviennent chargés d'eau de marques concurrentes ce qui permet aux deux de faire des économies.

Un autre point fort de l'organisation du cluster est celui de « **la charte managériale** », qui a été construite sur la base des attentes mutuelles des membres et qui en incarne la vision partagée tout en s'appuyant sur le diagnostic et le portage du projet. Cet outil de communication interne explicite la politique managériale, les valeurs partagées, les pratiques communes les responsabilités, droits et outils à disposition du manager.

---

*« En leur faisant comprendre qu'ils seront plus compétitifs dans un marché mondialisé s'ils sont réunis ensemble .... Nous avons réussi à regrouper des acteurs compétiteurs dans le même groupement, ce qui n'est pas rien .... Les gens commencent à être sensibles à ce nouveau paradigme de rupture, qui agit comme un réceptacle »*

---

**Encadré 13** extrait-7- entretien avec Mr Bouattou Mourad président du cluster agro-logistique

L'ensemble des membres étant soumis au même code éthique, partage le même système de valeur. Le fil conducteur, c'est l'instauration d'une démarche organisationnelle consensuelle et qu'il y est un esprit de partage. Les principes clés de la charte d'adhésion sont d'ailleurs : la confiance, le partage, le respect, la remontée de l'information.

---

*Ce qui nous ramène à la confiance au sens noble du terme, ça se construit. Je perçois la confiance comme des flux interactifs. La remontée des informations les synergies et l'interactivité, l'organisation étant la sphère voilà comment je décrirais nos acquis organisationnels*

---

**Encadré 14** extrait -8- entretien avec Mr Bouattou Mourad président du cluster agro-logistique

Un des avantages majeurs du travail coopératif dans le cadre du cluster consiste en les effets de synergies fertiles entre ces membres. En coopérant, en interagissant et en partageant les informations les acteurs sont conscients de la valeur ajoutée de leur adhésion cet organisation apprenante qu'est le cluster.

Pour rappel le groupement a pour vocation la facilitation et le développement de l'activité économique entre ses membres tout en améliorant et accroissant les résultats. Il a pour objectif de procéder à la diffusion des produits fabriqués, de promouvoir la R&D tout en mettant en place des projets d'intérêt commun et développant des actions d'amélioration de la technicité et de la compétitivité de la filière. Le groupement a également la charge du maintien, du développement et de l'extension de la clientèle de ces membres, ce qui l'habilite à faire de la prospection, de la publicité, et toute démarche de networking, d'assistance exclusivement à destination de ces membres.

---

*Nous avons ces dernières années fait des pesées pour trouver les codes d'activités qui vont avec le cluster, qui bien qu'il soit ancré n'a pas de vocation commerciale, mais il a vocation à réunir et de faire par exemple des achats groupés, des ventes groupées, et sans but lucratif. Le bénéfice reste pour les membres*

---

**Encadré 15** extrait-8- entretien avec Mr Bouattou Mourad président du cluster agrologistique

Le cluster est doté d'un organe constitutif qu'est le conseil d'administration. Il est censé se réunir une fois par mois mais en réalité il se réunit à chaque fois que besoin est. Deux assemblées ordinaires sont effectuées par an, plus une assemblée générale bilan en présence du commissaire aux comptes. Avec la pandémie, les webinaires se sont avérés d'une très grande utilité puisqu'ils permettent de se rencontrer autant que nécessaire.

Bien que le centre de facilitation soit l'ancrage « physique du cluster, le véritable ancrage reste toute la vallée de la Soummam dans laquelle les différentes entreprises ont appris à interagir et coopérer avant de se déployer dans le reste du pays. Une véritable relation de confiance lie les entreprises aux institutions qui ont, dès le début du processus, amorcé un travail de rapprochement et de synergie. Compte tenu du fait que le directeur du cluster est désormais président de l'inter-clustering, il a un siège à Alger où il est possible de se rencontrer et de collaborer, au sein d'un écosystème riche.

### 6.3.5. Les stratégies de déploiement

Depuis sa création, le cluster adopte une stratégie inclusive qui lui a permis un déploiement national. Son président communique souvent sur les clusters pour rendre intelligible cette notion auprès des industriels et des institutions et d'intégrer plus d'adhérents. En effet, bien que le noyau primaire du cluster soit installé dans la vallée de la Soummam, il compte de plus en plus de membres concurrents aussi bien à l'Est qu'à l'Ouest du Pays. Il connaît de ce fait un déploiement national.

---

*Nous avons un déploiement national. La filière boisson est transversale nous avons décroisé le territoire et comptons des membres à l'ouest (messerghine, sfid, saida), ainsi qu'à l'est (Djemila, Youkous, Agua, ichmoul), on se déploie en étant inclusif.... Réunir des membres concurrents, venant de tout le territoire national, leur permet de sortir de leur territoire d'ancrage et d'être plus compétitifs*

---

**Encadré 16** extrait -9- entretien avec Mr Bouattou Mourad président du cluster agro-logistique

Par ailleurs, le cluster agro-logistique se déploie en faisant des conventions et des partenariats avec les clusters internationaux. La plateforme ECCP (european cluster collaboration platform), France clusters et l'ANIMA en sont le meilleur exemple. Il y a également un déploiement possible à travers les zones de libres échanges telles que la zone arabe de libres échanges, la zone africaine de libres échanges, l'union européenne.

---

*Nous avons signé un mémorandum d'entente, avec France cluster qui comporte un réseau de 200 clusters, c'est d'ailleurs une façon de nous arrimer et d'élargir notre coopération. On fait participer les membres de notre cluster à des missions où ils peuvent faire du networking, qui leur permet de se décroiser.*

---

**Encadré 17** extrait -10- entretien avec Mr Bouattou Mourad président du cluster agro-logistique

## 6.4. Le cluster mécanique de précision

Tableau 11 fiche descriptive du cluster mécanique de précision

Fiche descriptive	
<b>Nom du cluster</b>	Cluster mécanique de précision
<b>Date de création</b>	2017
<b>Localisation</b>	Blida
<b>Cadre institutionnel</b>	Stratégie de Développement de la sous-traitance Stratégie de développement des PME
<b>Cadre coopératif :</b>	National: inter-clustering Euro-méditerranéen "The Next Society" de ECCP
<b>Partenaires internationaux</b>	Montage : GIZ
<b>Partenaires institutionnels</b>	DGPME/MIM, ANDPME, Des centres de recherche et universités Des chambres de commerce et associations professionnelles BASTP bourse de la sous-traitance
<b>Membres</b>	<b>15 entreprises</b> <b>Donneurs d'ordre : Sonatrach- ENST</b> <b>sous-traitants : SOMEMI</b>
<b>Objectifs</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Promotion et développement de la sous-traitance industrielle au bénéfice des entreprises algériennes en rendant les appels d'offres accessibles à celles-ci dans le secteur des hydrocarbures et de l'automobile ;</li> <li>• Etablissement des dossiers techniques des donneurs d'ordre et fabrication de prototypes pour validation ;</li> <li>• Mise en place d'une centrale d'achats et d'une plateforme logistique commune pour réduire les coûts de l'import et de l'export ;</li> <li>• Préparation en vue de l'intégration locale de besoins pour diverses industries.</li> </ul>

Source : Asma Benbouhedja 2021



### 6.4.1. La genèse du cluster

Le cluster mécanique de précision est né d'une volonté de l'état de structurer les différentes filières et de faciliter l'accès des PME aux marchés cibles. En organisant un écosystème où sous-traitants, donneurs d'ordre, fournisseurs, universités, centre de recherche et institutions, c'est-à-dire en intégrant les différentes composantes de la chaîne de valeur et incitant une coopération agile et décloisonnée, il est possible, selon ce modèle, d'accroître la productivité des PME.

Par ailleurs, le marché de la sous-traitance recèle de grandes potentialités pour les entreprises algériennes que ce soit dans le domaine de l'industrie, de l'énergie ou encore du transport ferroviaire. Rien que les besoins en pièce de rechange de SONATRACH dépassent les 10 milliards de dollars, si toutes les PME's algériennes se réunissaient elles ne couvriraient que 5% de cette demande. Ce donneur d'ordre est un grand importateur de pièces de rechange et demeure, en dépit des efforts de décloisonnement consentis par le ministère de l'industrie et des mines et celui de l'énergie, imperméable aux signaux des PME's locales arguant que les pièces produites sont soit non conformes soit non validées.

---

*on voulait vraiment faire aboutir le produit algérien à un produit qualitatif validé par un ensemble d'acteurs de l'étude (relevé dimensionnel le cas échéant, étude de validation, avec une collaboration le cas échéant des bureaux d'études, des centres de recherche, des universités et des fabricants pour aboutir à des dossiers de fabrication validés et des pièces fabriquées.*

---

**Encadré 18** extrait-1- de l'entretien avec Mr Bensaci Adel

Le cluster, en concentrant les compétences nécessaires, entend prodiguer un service produit en main, pour des équipements stratégiques, qui soit non seulement qualitatif, conforme aux normes mais en plus validé tout en veillant à ce que les approvisionnements soient sécurisés. Ce service ne pourrait alors être réfuté par le donneur d'ordre pour manquement à ces impératifs. Ce processus de validation étant primordial, le cluster s'est attelé à réunir tous les acteurs à même de le rendre effectif.

Pleinement inscrite dans le cadre de la coopération algéro-allemande, la naissance du cluster mécanique vient en réponse au besoin de la diversification économique du pays, à travers le développement de la sous-traitance et des PME sous-traitantes. En rassemblant des acteurs issus de sphères diverses, le cluster vise la montée en valeur de la filière mécanique, et la structuration de cette dernière.

---

*L'idée du cluster n'était pas de créer une association bis de mécanique de précision mais vraiment d'aller sur quelque chose qui réponde à la problématique des dossiers de fabrication validés pour des produits validés et homologués. Notre objectif n'est pas d'être une énième plateforme de revendication mais plutôt de faire de la promotion de la fabrication mécanique de précision pour monter en valeur.*

---

**Encadré 19** extrait -2- de l'entretien avec Mr Bensaci Adel

Ce qu'il est bon de souligner c'est que deux initiatives de création de clusters ont simultanément vu le jour. L'une en mécanique à Constantine comme nous allons le voir par la suite dans le travail, avec l'accompagnement de l'AFD et l'autre en mécanique de précision à Blida avec l'accompagnement de la GIZ.

---

*L'idée a germé suite à un benchmark et décidée au niveau du ministère de l'industrie en collaboration avec le programme de développement de la GIZ. Après le benchmarking, la réorganisation des filières a d'abord été réalisée de manière globale pour se traduire au niveau du terrain en organisation en clusters.*

---

**Encadré 20** extrait-3- de l'entretien avec Mr Bensaci Adel

Après avoir procédé à un benchmarking de la filière mécanique, il a été convenu d'organiser cette dernière en clusters. Les acteurs du cluster mécanique de précision ont alors été rassemblés et sensibilisés à la création d'un cluster, en s'appuyant sur la formule juridique de groupement économique, tout comme le cluster boisson.

Les actions de sensibilisation ainsi que les formations à destination des membres fondateurs ont été amorcées en 2014, mais le cluster fut officiellement créé en 2017 dans le cadre de la coopération avec l'union européenne, sous l'égide de la direction de PME du ministère de l'industrie et des mines, avec l'accompagnement de la GIZ.

### 6.4.2. La forme juridique

Tout comme le cluster agro-logistique, le cluster mécanique de précision a opté pour la forme juridique du groupement d'intérêt économique, tel que suggéré par la GIZ. Cette formule confère une autonomie aux entreprises et un mode de gestion souple et consensuel.

---

*Le problème qui se posait au niveau du statut de l'organisation était son agilité or que l'organisation en clusters permettait au-delà de ce que faisait une association, des actions économiques et pas seulement de la promotion de filières ou une organisation formelle, mais aussi des actions qui soient liées à l'activité même.*

---

**Encadré 21** : extrait -4- de l'entretien avec Mr Bensaci Adel

### 6.4.3. La chaîne de valeur et les membres du cluster

Le cluster comptait au départ 5 membres fondateurs que sont les deux PME sous-traitantes (SOMEMI, BETTAR), la bourse de sous-traitance et de partenariat algérienne, l'école nationale des sciences et technologies (ENST), centre de développement des technologies avancées (CDTA) et l'ENSP (entreprise nationale de services aux puits, qui est une filiale de Sonatrach avec l'appui de la DGPME).

---

*on devait ouvrir le cluster aux acteurs qui souhaitaient participer à l'élaboration du projet commun qui consistait en la préparation des dossiers de fabrication validés pour les grands donneurs d'ordre type Sonatrach qui ont de très gros besoins en pièces de rechange et équipement et qui sont de gros importateurs malgré la crise.*

---

**Encadré 22** extrait-5- de l'entretien avec Mr Bensaci Adel

Peu après son lancement le cluster le nombre de ces membres est passé de 5 à 15 membres et devait intégrer d'avantage d'entreprises désirant coopérer dans le cadre des objectifs du cluster (développer la filière mécanique et l'intégration nationale). L'idée était d'aller vers une économie plus intégrée en proposant aux donneurs d'ordre des services de « *reverse ingeneering* » ainsi que le développement de produits (du concept au produit physique). En intégrant des acteurs clés de la chaîne de valeur il est possible de passer de la conception à la validation du produit puis à sa fabrication. La crise de la COVID 19 a freinée cet élan.

---

*Il s'agit notamment de l'intégration des différents composants de la chaîne de valeur à savoir donneurs d'ordre sous-traitants, centres de recherches, universités, bureaux d'études fournisseurs, sommes toutes, l'ensemble de la chaîne de valeur peut être intégrée dans ce type d'organisation pour permettre des actions communes et un décloisonnement des différentes composantes de cette chaîne de valeur.*

---

**Encadré 23** extrait -6- de l'entretien avec Mr Bensaci Adel

#### **6.4.4. Les apprentissages organisationnels et les innovations managériales**

Les acteurs de la mécanique de précision membres du cluster, ont bien compris l'intérêt de mutualiser leurs efforts et de travailler de concert pour la concrétisation d'objectifs communs. Ils tentent de travailler en synergie pour localiser au maximum la production, le cluster a d'ailleurs eu pour effet de libérer la parole, d'échanger les informations, de fixer les problématiques et de trouver ensemble des solutions. Il a permis d'ouvrir des débats entre donneurs d'ordre et sous-traitant ce qui est un précédent pour la sous-traitance en Algérie.

---

*La nouveauté pour moi ç a été cette agora, cet espace de rencontre qui a permis de confronter les différents points de vue non pas pour le plaisir de critiquer mais pour faire une critique constructive et élaborer des plans d'actions dans ce sens. Et le meilleur plan d'action pour moi c'est d'essayer de décloisonner et de casser la barrière entre les différents acteurs de la chaîne de valeur.*

---

**Encadré 24** extrait -6-de l'entretien avec Mr Bensaci Adel

La mutualisation dont il est question est à titre d'exemple perceptible dans le cadre d'achats groupés, de création plateforme logistique, de résolution de problèmes mutuels. Travailler à l'intégration des filières au niveau local est un défis conjoint : plus une filière est intégrée plus elle est rentable, et plus les territoires sont résilients.

---

*En plus des visées du cluster en termes de promotion du secteur mécanique et d'augmentation de valeur dans le produit intérieur brut, il cible aussi la recherche de synergies et de mutualisation.*

---

**Encadré 25** extrait-7- entretien Bensaci

Le « local content », ou le contenu local n'est pas juste une chimère, la globalisation qui fragilise les PME locales (qui ne sont que très peu compétitives dans ses marchés, surtout si elles sont isolées), fait que les principaux concurrents de tous ces acteurs de la mécanique de précision soient les importateurs. Elle crée certes des effets d'économies d'échelles mais engendre des dépendances de sentiers, qui mettent à mal des régions entières en cas de rupture de la chaîne de valeur.

---

*Le cluster est là pour rapprocher les différents acteurs du secteur mécanique de précision, sans pour autant fixer les limites...il a le même cadre juridique que le groupement d'entreprises, donc les interactions entre ces membres sont semblables à celles d'associés, mais l'intérêt si vous voulez c'est que c'est le seul endroit où des concurrents peuvent se rencontrer, dans un cadre institutionnel clair et avec des objectifs communs.*

---

**Encadré 26** extrait-8- de l'entretien Mr Bensaci Adel

Les membres du cluster mécanique de précision tiennent une assemblée générale annuelle mais la fréquence de leurs rencontres varie en fonction de besoins et de thématiques concrètes entre 3 à 4 fois par an. Ils peuvent toutefois se rassembler dans d'autres circonstances (rencontres, séminaires, salons organisés autour de la sous-traitance et de la mécanique de précision).

Bien que le cluster soit hébergé au centre de facilitation de Blida, ses membres se réunissent souvent dans le centre de facilitation d'El Mouhamadia à Alger où est hébergé l'inter-clustering et le CNCDMPE, dont les actions sont liées (le président du CNDCPME est président du cluster).

---

*Au début il y a eu des clashes...parce que souvent on se rejette la balle : on disant par exemple que les donneurs d'ordres ne font rien pour la production locale, ah les sous-traitants ne sont pas à la hauteur du niveau des donneurs d'ordre, ah ce sont les universités qui ne viennent pas à l'entreprise, ah non c'est l'entreprise qui ne fait pas le premier pas ; et puis on reste comme ça à se regarder en chiens de faïence sans pour autant avancer*

---

Encadré 27 **extrait-9- de l'entretien Mr Bensaci Adel**

Il y a bien évidemment une charte d'adhésion à laquelle sont soumis les membres du cluster tout comme il y a une charte managériale, toutes deux conditionnent la bonne conduite et permettent à tous les membres de se sentir à l'aise et de ne pas être dans de mauvaises prédispositions. Ces chartes permettent de fluidifier les relations entre les différents acteurs, c'est d'autant plus important que des concurrents s'asseyent autour de la même table, que les fournisseurs, les clients et les partenaires.

#### **6.4.5. Les stratégies de déploiement**

La stratégie de déploiement du cluster s'appuie sur l'information et la sensibilisation. Ces deux visent à expliciter la notion de cluster au pré d'acteurs clés pouvant prendre part à sa dynamique et élargir la base du cluster en renforçant sa chaîne de valeur. La Covid 19 a freinée quelque peu le déploiement du cluster (une réunion était prévue à la SNVI pour rassembler tous les acteurs mais a été annulée par exemple).

Le cluster mécanique de précision est connecté au réseau inter-clustering et conscient de la transversalité de cette filière, les membres de ce réseaux visent conjointement la mutualisation et la coopération. Le cluster énergie solaire a un projet ambitieux d'intégration (panneaux, accumulateurs, batteries, câblage) et le cluster boisson est un grand consommateur de pièce de rechange. Ces secteurs sont ainsi complémentaires.

En termes de déploiement international, le cluster mécanique est connecté à la fois au réseau France cluster avec qui le réseau inter-clustering et à l'european cluster collaboration platform. L'avantage de se connecter à ces plateformes est de pouvoir profiter du réseau dans des filières qu'elles soient généralistes ou pointues, d'accéder au moteur de recherche et de contacter d'éventuels partenaires pour le développement de certaines activités industrielles.

## 6.5. Le cluster énergie solaire

Tableau 12 Fiche descriptive cluster énergie solaire

Fiche descriptive	
<b>Nom du cluster</b>	Cluster solar energy
<b>Date de création</b>	2015
<b>Localisation</b>	Alger
<b>Cadre institutionnel</b>	Stratégie nationale Stratégie nationale de développement des PME
<b>Cadre coopératif</b>	Création coopération avec l'UE : programme Cap-Pme Coopération euro-méditerranéenne : Borj Cédria pôle de compétitivité Coopération nationale : inter-clustering
<b>Partenaires internationaux</b>	Montage : GIZ
<b>Partenaires institutionnels</b>	ANDI, DGPME/MIM, ANDPME, CCI Soummam, Université de Béjaia
<b>Membres</b>	<p><b>Fabricants de panneaux PV</b> : Aurès solaire, ALPAV, condor, ENIE, Milltech, zergoun. Green Energy</p> <p><b>EPC/BOS</b> : Amimer Energie, SARL OZGUN, Photo ELEC, NERTASOLAR, enicab, Schneider Electric, SPS, CATEL.</p> <p><b>Installateurs</b> : Mekenergy, Dimelsoalire, SOPREC, SIKA, LaguaSolaire, E.CO.ME.S. SOLAIRE, Alternate solar energy</p> <p><b>O&amp;M/ASS-FIN</b> : AUTIL algerian utilities, SKTM, CASH Assurances, Tejl.</p> <p><b>R&amp;D et écoles</b> : CDER, CRTSE, USTBH, UB2, MDI, ENP. ANDPME</p>
<b>Objectifs</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Création d'un réseau d'entreprises et d'acteurs nationaux exerçant dans la chaîne de valeur du solaire (les bureaux d'études, les développeurs, les fabricants, les fournisseurs, les installateurs, les acteurs de la formation professionnelle, les acteurs de la recherche et des universités, etc.) qui entendent contribuer au développement de la filière énergie solaire;</li> <li>• Renforcement des capacités et développement des compétences industrielles dans les domaines des EnRs ;</li> <li>• Promotion des activités de formation et de recherche dans le secteur des EnRs ;</li> <li>• Sensibilisation et encouragement à l'utilisation des énergies renouvelables en général et du solaire PV en particulier ;</li> <li>• Contribution à la transition énergétique de notre pays;</li> <li>• Soutien aux pouvoirs publics qui entendent produire, à l'horizon 2030, 27% de la production énergétique à partir des sources renouvelables ;</li> </ul>

Source : Asma Benbouhedja 2021

### 6.5.1. La genèse du cluster

Le cluster énergie solaire inscrit ses activités en accord avec les objectifs du pays de développer à la fois la stratégie industrielle et la stratégie énergétique. La transition énergétique est un challenge industriel qui doit être essentiellement porté par les PME. Il vise créer un cercle vertueux où les entreprises entraîneront les universités et les centres de recherche dans une dynamique d'innovation tout en générant emploi et richesse. Dans cette dynamique l'état orchestrerait par le biais des ministères de l'industrie et des mines et celui de l'énergie, les activités des PME désormais seule porteuse du secteur et seule capable d'innover et d'initier des actions.

---

*Il faut revenir à 2017 où il y avait la volonté des pouvoirs publics de lancer un programme national des énergies renouvelables qui était dénommé le programme 4050 mégawatts, sur lequel sonelgaz avait commencé à travailler. Ils avaient structuré ça en 3 lots de 1500, en ayant la volonté de le faire avec des partenaires étrangers. Les acteurs présents à ce moment se plaignaient d'être marginalisés, ils se sont adressés au ministère de l'industrie et des mines qui les a orientés pour se structurer et créer un cluster sous forme de groupement.*

---

**Encadré 28** extrait -1-entretien Mr Yaici Directeur général du cluster énergie solaire

Dans cet esprit des entreprises sensibilisées à la nécessité de s'organiser en réseau pour être plus compétitives, ont trouvées dans le cluster, une forme permettant de fédérer leurs forces et de mutualiser leurs actions. La Loi n° 17-02 du 10 Janvier 2017 portant loi d'orientation sur le développement de la petite et moyenne entreprise témoigne à ce titre de l'intérêt que le ministère chargée de la PME pour ce type d'organisation.

Le montage du projet cluster auquel les entreprises ont pleinement adhéré a été initié et soutenu par la DGPME avec l'appui de la GIZ. Le CAP PME<sup>125</sup> est le programme de coopération avec l'union européenne, qui le cadre. Ce contexte de coopération favorable a permis de conférer une assise institutionnelle et un appui ministériel facilitant nettement la création des clusters en Algérie.

---

<sup>125</sup> CAP PME est un instrument d'évaluation, de capitalisation, de consolidation des appuis des programmes de coopération européenne au profit des petites et moyennes entreprises s bénéficiaires des Programmes PME I et PME II ayant engagé des plans de modernisation et relevant d'un certain nombre de filières cibles.



Il est venu appuyer des programmes précédemment amorcés pour appuyer les PME tels que l'EDPME (PME I<sup>126</sup>, PMEII<sup>127</sup>) tous inscrit dans le cadre du P3A<sup>128</sup>.

Des rencontres de sensibilisation ont d'abord été faites en présence de tous les acteurs impliqués dans le domaine de l'énergie solaire. En plus de sensibiliser les participants à la problématique de l'efficacité énergétique, de les éclairer sur le spectre des activités couvertes par le cluster et son positionnement dans la problématique de la transition, les rencontres se voulaient des articulations entre les différents acteurs.

---

*Il y a eu tout au plus deux ou trois réunions ; au bout de la troisième réunion les gens étaient prêts à créer le cluster ; on avait démarré en mois de mars, le lancement officiel c'est fait en mois de mai avec le ministère de l'énergie et des mines. On a structuré cela avec une assemblée générale constitutive, la mise en place d'un conseil d'administration et l'élection du président (moi-même).*

---

**Encadré 29** extrait -2- entretien Mr Yaici Directeur général du cluster énergie solaire

Le lancement officiel du cluster s'est fait en mois de juin lors d'une assemblée constitutive, qui a réuni l'ensemble des entreprises, le ministère de l'industrie et des mines, le ministère de l'énergie, les institutions membres et des représentants de la commission européenne

### **6.5.2. La forme juridique**

Pour rappel, notre pays s'est lancé dès 2012 dans la création de clusters. Il y a eu deux approches, la première avec la GIZ et la seconde avec l'AFD. L'approche préconisée et suivie par la GIZ consistait à créer des clusters en s'adossant au modèle du groupement d'intérêt, tandis que l'AFD ont suivi une autre voie qui était celle de l'association.

---

<sup>126</sup> Le Programme d'Appui au Développement de la PME « PME I » est destiné à appuyer la mise à niveau et améliorer la compétitivité du secteur des PME privées pour qu'il contribue pour une part plus importante à la croissance économique et sociale de l'Algérie

<sup>127</sup> Le Programme d'Appui aux PME/PMI « PMEII » est destiné à la Maîtrise des Technologies d'Information et de Communication, a été mis en œuvre de 2009 à 2014.

<sup>128</sup> L'objectif général du P3A est de favoriser la réussite de tous ses volets du partenariat entre l'UE et l'Algérie. L'objectif spécifique est d'appuyer l'administration et toutes les institutions publiques algériennes qui contribuent à la mise en œuvre de l'AA en apportant à celles-ci l'expertise, l'assistance technique et les outils de travail nécessaires à la réalisation des objectifs.

Lors de la création du cluster énergie solaire, les acteurs membres ont été sensibilisés par la GIZ à la démarche de cluster, et de ce fait opté pour la forme de groupement d'intérêt économique tout comme leur prédécesseurs (boisson et mécanique de précision).

Une des spécificités de la formule GIE réside dans les cotisations annuelles imposées aux entreprises et dont le montant est défini de manière collégiale par l'ensemble des membres. Cette cotisation peut sembler dérisoire pour les grandes entreprises, mais peut agir comme frein pour les entreprises de plus petite taille. Ceci pousse les managers du cluster à amorcer une réflexion sur l'intégration d'autres strates d'entreprises telles que des PME et start-ups. Le cluster propose d'accompagner les petites entreprises en leur permettant de s'adosser aux grandes qui pourront aisément coopérer avec elles. Notamment en faisant des appels d'offres et consortium auxquels les PME peuvent répondre.

Un autre frein soulevé par les membres est celui de la possibilité d'intégration des personnes morales mais pas des personnes physiques. Pour y remédier les managers conseillent aux personnes physiques désirant intégrer le cluster d'intégrer des associations ou alors d'en créer et d'intégrer le cluster de la sorte.

### **6.5.3. La chaîne de valeur et les membres du cluster**

Le cluster énergie solaire est structuré en membres fondateurs (au départ il s'agissait de 11 entreprises<sup>129</sup>), en membres associés (il s'agit de partenaires institutionnels tels que les deux centres de recherche CDER, CRTSE ainsi que la DGPME) et des membres adhérents<sup>130</sup>.

---

*On n'a pas uniquement des entreprises qui sont dans le solaire, on des entreprises qui font la câblerie, la structure métallique, l'électronique, des télécoms. On peut bénéficier de leurs expériences pour construire des passerelles et instaurer de nouveaux modes de fonctionnement au sein de notre cluster.*

---

**Encadré 30** extrait -3- entretien Mr Yaici Directeur général du cluster énergie solaire

---

<sup>129</sup> Il s'agit des entreprises algériennes ALPV, Amimer Energie, Aurès Solaire, Condor Electronics, ENIE, ER2, Innova Contracting, Innova Solar, Iris Jc, Mekénergie, Sungy.

<sup>130</sup> Il s'agit des entreprises algériennes ABB Algérie, Armorgreen Algérie, Zergoun Green Energy, ConstalicaCluster Energie Solaire Algérie, Emergy, Milltech.

Le cluster énergie solaire va élargir sa base en intégrant les bureaux d'études et les entreprises qui peuvent générer une activité rentable dans le domaine de l'efficacité énergétique. Son champ d'action intégrera à l'avenir le stockage d'énergie, l'hydrogène et l'efficacité énergétique. Le cluster agira alors comme catalyseur qui contribuera à mobiliser les ressources nécessaires (expertise, think tanks, autres clusters) pour aider les entreprises isolées à intégrer le réseau.



**Figure 29** Chaîne de valeur du cluster énergie solaire

Source : <http://www.clustersolaire-algeria.com/cluster-energie-solaire/>

#### 6.5.4. Les apprentissages organisationnels et les innovations managériales

Le management du cluster énergie solaire a évolué depuis sa création à ce jour. Le conseil d'administration était géré par le président du cluster qui occupait un poste au sein d'une des entreprises membres du cluster. Après rassemblement du conseil d'administration il été décidé de créer un poste de directeur général du cluster auquel était alloué un poste et un salaire.

---

*Nous avons fait évoluer le management de notre cluster : avant il y avait un conseil d'administration dont j'étais moi-même président, et comme je travaillais dans une entreprise membre du cluster, il m'a été à un moment donné très difficile de gérer mes tâches dans l'entreprise et celle de président de cluster qui exige d'être présent (une administration publique peut décider la veille d'une rencontre qui se tiendrait le lendemain à 11h, chose qu'on ne peut se permettre qu'on travaille dans une entreprise. On a décidé avec le conseil d'administration de créer en juillet 2019 le poste de directeur général permanent (salarié du cluster), auquel sont consacrés des ressources.*

---

**Encadré 31** extrait -4- entretien avec Mr Yaici président du cluster énergie solaire.

Sur le plan (rituels) organisationnel, les membres du cluster se réunissent lors d'une assemblée générale qui se tient une fois par an. Le conseil d'administration quant à lui se réunissait au début tous les mois, tandis qu'ils se rencontrent actuellement une fois tous les 3 à 4 mois. Des groupes de travail thématiques impliquant les partenaires institutionnels ont été créés pour veiller à la permanence des échanges entre les membres, là où au début il était question de créer des commissions permanentes.

**Encadré 32** extrait -5- entretien avec Mr Yaici président du cluster énergie solaire.

---

*Le travail mis en place au sein du cluster répondait aux besoins de ces membres. La première requête auprès du ministère de l'industrie est venue des fabricants des panneaux solaires, qui ont obtenu que le panneau solaire soit éligible au dispositif CKDSKD, ce sont des acquis facilement obtenus grâce au cluster que les entreprises avaient essayé auparavant d'obtenir toutes seules, en vain.*

---

Grace au cluster et à la demande de ces membres, il a été possible d'allouer aux fabricants certains avantages qu'ils n'avaient pas réussis à obtenir avant d'intégrer le cluster. En effet le fait que les entreprises se soient regroupées en GIE leur a facilité d'obtenir que les panneaux solaires soient éligibles au dispositif CKDSKD<sup>131</sup>. Cette victoire était de courte durée puisque le ministère a pris des décisions qui semblent être en faveur de l'intégration

---

<sup>131</sup> CKD ou Completely Knocked Down est une technique qui consiste à exporter des produits non assemblés, notamment pour éviter des droits de douanes élevés et conserver la valeur ajoutée technologique chez l'exportateur. SKD ou Semi knocked Down une technique qui consiste pour une entreprise à exporter des produits assemblés partiellement soit à ses licenciés-partenaires, soit à ses filiales industrielles. Le but est d'éviter des droits de douane élevés et conserver la valeur ajoutée technologique chez l'exportateur.

locale, sans consulter qui de droit ce qui n'était pas sans pénaliser les PME nationales, qui ne peuvent, en l'état du marché, répondre aux exigences imposées en termes d'intégration.

---

*Nous avons posé la question de l'importations des différents constituants des panneaux solaires, chaque constituant étant soumis à des droits de douanes qui variait entre 5 , 10, 15, jusqu'à 30%, alors que le produit fini quand il est importé il est soumis à des droits de douanes qui ne dépassent pas les 5% la question de la non compétitivité des fabricants de cette manière-là. Une proposition a été faite pour mettre en place une ligne au niveau du système harmonisé des douanes, spécialement dédiée aux fabricants du CKDSKD avec des droits de douanes de 7% et une TVA de 9 % ce qui a permis de booster la production locale.*

---

**Encadré 33** extrait -6- entretien avec Mr Yaici président du cluster énergie solaire.

Contrairement au cluster boisson et au cluster mécanique de précision, le cluster énergie solaire n'a pas été hébergé dans un centre de facilitation et ce en dépit des sollicitations émises par ses managers au ministère concerné. La dissolution de la DGPM et le changement de tutelle (passage du ministère de l'industrie au ministère de l'énergie), ne joue certainement pas en la faveur de ces derniers puisqu'ils n'ont désormais pas d'interlocuteurs répondant à leurs requêtes en tant que cluster. Le cluster était initialement hébergé dans une des entreprises fondatrices du cluster, mais une fois qu'elle s'est retirée du cluster les membres ont dû consacrer une partie du budget à la location d'un siège.

---

*Il faut qu'il y ait un écosystème qui aide les entreprises à innover en partant du management pas forcément une innovation technologique. Comment fonctionner correctement, faire un benchmark, comparer ces coûts, améliorer sa gestion. Une fois ce type de mécanismes en place, les gens pourront peut envisager de se distinguer et de gagner des points et d'engager un processus d'apprentissage lui permettant d'être compétitif et d'avoir un avantage concurrentiel.*

---

**Encadré 34** extrait -7- entretien avec Mr Yaici président du cluster énergie solaire.

Un des impératifs pour la survie de la filière est l'innovation, mais cette dernière ne se décrète pas, elle ne vient pas du néant.

Elle doit émaner d'une prise de conscience collective. Le plus souvent les entreprises sont trop occupées à répondre à des appels d'offres et ne peuvent donc pas se permettre d'engager des financements sans garantie de retour dans l'innovation, c'est d'ailleurs loin d'être une priorité. Là encore si les grandes entreprises ont à cœur d'être compétitives et peuvent

prendre le risque d'investir dans l'innovation, les PME ne sont pas forcément dans les mêmes dispositions.

**Encadré 35** extrait -8- entretien avec Mr Yaici président du cluster énergie solaire.

*Les entreprises ont malheureusement le nez dans le guidon ils répondent en permanence à des cahiers de charge et courent dans tous les sens, et sont embarqué dans un cycle infernal, les gens ne prennent pas le temps d'analyser, quand vous participer à appels et que vous n'en décrocher que deux ou trois, ce n'est pas normal. Si on met en place un processus d'apprentissage qui permet de pallier ces lacunes c'est déjà une innovation en soi. Et l'entreprise aujourd'hui n'est pas outillée pour faire face à cela.*

### **6.5.5. Les stratégies de déploiement**

Les managers du cluster ont pris conscience d'avoir atteint le seuil du modèle actuel et qu'ils en voient les limites. Une des défaillances majeures est à leurs yeux la non-efficacité de la relation recherche-formation-industrie qui est l'essence même de ce type de milieux innovateurs. Dans les clusters l'innovation est levier pour accroître la compétitivité des entreprises, et c'est loin d'être le cas aujourd'hui. Cette montée en capacité bien que préconisée dans les discours officiels est difficile à atteindre. Les entreprises ont des besoins en compétences spécifiques auxquels les offres de formations actuelles ne peuvent répondre, et ce pour plus d'opérationnalité.

C'est dans cette optique qu'ils ont définis trois objectifs qui sont la base de leur stratégie : insister au pré des acteurs publics pour avoir une visibilité des membres du cluster entre 3 à 5ans. Élargir la base du cluster en invitant et accueillant de nouveaux industriels et pour finir créer la passerelle entre les entreprises les universités et la recherche et développement.

---

*Au démarrage nous étions 14 membres nous sommes désormais au nombre de 42 ; nous avons également intégré deux universités que sont l'université de Houari Boumedine ISTHB et l'université de Batna 2 ainsi que deux écoles école nationale polytechnique d'El harrach (ENPH) et MDI Alger qui est une école de management. D'autres membres nous ont rejoints également : des entreprises internationales installées en Algérie ainsi que des entreprises publiques ou privées.*

---

**Encadré 36** extrait -6- entretien avec Mr Yaici président du cluster énergie solaire

Conscients des avantages liés au groupement de clusters, à la transversalité des filiales et de la pertinence de rejoindre des réseaux intégrés. Les membres du cluster énergie solaire ont fait le choix de devenir membres du réseau inter-clustering qui rassemble d'autres clusters

---

*Nous avons intégré interclustering pour travailler sur des considérations qui touchent les intérêts de l'ensemble clusters pour qu'ils puissent discuter d'une seule voix avec l'administration ; nous essayons d'avancer sur le dossier du CNRC qui régit la réglementation de nos groupements (nous sommes tenu d'avoir un commissaire aux comptes, une comptabilité et tout ça, les déclarations du G50) alors que nous sommes une entité à but non lucratif, nous ne vendons pas de services, nous sommes plus dans une logique où nous utilisons nos propres fonds pour faire fonctionner le cluster, sans être en mesure de générer des ressources supplémentaires sauf par exemple lorsque nous organisons des événements avec le sponsoring qui permet d'équilibrer nos ressources. La logique à laquelle nous sommes soumis perd alors tout son sens puisque nous sommes soumis au registre de commerce d'un groupement alors que nous ne fonctionnons pas comme tel.*

---

et œuvre à la concrétisation de leurs objectifs communs.

Parmi les actions entreprises dans le cadre du réseau inter-clustering, les clusters énergie solaire et tourisme voulaient travailler sur la mise en place d'un tourisme vert, en mettant en place des installations qui fonctionnent à l'énergie solaire dans des sites isolés où il n'y a pas de bruit et où il faut une faible émission de CO2 mais la pandémie a mis à mal le secteur du tourisme et retarder l'action que les deux clusters entendaient mettre en place.



L'intégration à des réseaux internationaux reste de son côté imitée, par choix, étant donné qu'ils sont les principaux compétiteurs du cluster. La stratégie de déploiement dans ce sens se fera notamment en termes d'expertise et de formation sans pour autant calquer un modèle ou le dupliquer.

#### **6.6. La plateforme d'échanges inter-clustering**

Un groupement d'échanges inter-clustering « Algeria clusters » a été lancée en octobre 2019, regroupant six clusters que sont : le cluster boisson, digital, mécanique de précision, énergies renouvelables, tourisme et dattes. Les membres de ce groupement ont choisi de lui donner la forme de Groupement d'intérêt économique à but non lucratif, il est de fait régi comme un cluster tout en étant renforcé par un mémorandum d'entente et une plateforme collaborative.



Cette plateforme est un espace d'échanges, de dialogue, de concertation et de mutualisation des efforts permettant aux différents acteurs membres d'engager des initiatives collectives et de régler ainsi des questions de législation, de financement et de fiscalité. Elle a été mise en place lors de la signature d'un accord qui a pour objectif la valorisation des atouts de chaque membre et la mise en place de mécanismes permettant de réduire les coûts de transactions (centrale d'achat, logistique, transport, etc.).



---

*L'interclustering exerce un effet de levier et réunit l'ensemble des filières représentées et des synergies imprégnées du paradigme de changement et d'innovation dans le mode de gouvernance.*

---

**Encadré 37** extrait -6- entretien avec Mr Bouattou

Sa création reflète le degré de maturité organisationnelle des clusters membres et de leur conscience des enjeux du décloisonnement des filières et du développement de chaînes de valeur pour lequel l'inter-clustering semble être une option, permettant l'instauration de synergies intersectorielles croisées.

Le réseautage « le networking » est la forme d'organisation moderne, le fait d'avoir réussi à connecter les six clusters autour du réseau inter-clustering reflète la volonté de rassembler et l'état d'esprit fédérateur de ses membres.

---

*Les avantages d'être connecté à un réseau national de cluster sont la mutualisation et la coopération ; nous sommes sur des métiers transversaux pour certains plus que d'autres, la filière mécanique est complètement transversale donc on doit à mon sens être interconnectés aux filières à travers l'interclustering.*

---

**Encadré 38 :** extrait entretien Mr Bensaci Adel

L'inter-clustering est doté d'une convention d'hébergement à la pépinière de l'ANDPME, il est au centre d'un écosystème constitué de l'inter-clustering, du CNCDPME, de l'ANDPME ainsi que de la GIZ.

---

*Nous sommes hébergés dans le cadre d'une convention d'hébergement. Le siège abrite une pépinière d'entreprises, le fond de garantie, l'ANDPME, le siège de la GIZ, le CNCDPME .... Vous voyez que cet espace est intéressant c'est un véritable écosystème « physique » j'ai envie de dire*

---

**Encadré 39** : extrait entretien Mr Bouattou Mourad

Un des grands acquis de l'inter-clustering est d'avoir proposé dans la loi des finances 2022 la défiscalisation des clusters. Des efforts restent à faire en termes de cadrage juridique des codes d'activités en sachant que le cluster est à but non lucratif qu'il a vocation à réunir et faire par exemple des achats et ventes groupés pour le compte de ces membres.

---

*Le grand accomplissement que nous avons réussi à faire c'est d'introduire dans la loi des finances de 2022 la défiscalisation des groupements*

---

**Encadré 40** extrait-7- entretien avec Mr Bouattou Mourad président du cluster agro-logistique

## CONCLUSION

La lecture des processus ayant conduit à l'émergence des clusters en Algérie témoigne de la volonté de diversification économique de l'état algérien qui a mis en place les bases institutionnelles nécessaires à la conduite des dynamiques d'innovation. Elle révèle également que l'ensemble de ces clusters s'inscrivent dans le cadre de projets de coopération avec l'union européenne (P2A, P3A, DIVECO, DEVED, CREATIVE MEDITERRANEAN) impliquant des organismes partenaires coutumiers de ce genre de projets (GIZ, ONUDI, AFD).

Cette inscription dans la coopération est importante pour la réussite de ces projets car elle confère aux clusters et à ces membres des compétences organisationnelles, une visibilité internationale et l'intégration de réseaux régionaux et internationaux. C'est ce genre de liens qui confère aux clusters leur caractère « glocal » et permet l'essor de dynamiques territoriales reliant le local à des échelles plus grandes.

Cela dit, bien que le cadre institutionnel et l'appui d'organismes internationaux soient un avantage pour la réussite des clusters, ils ne sont toutefois pas garants de leurs ancrages locaux et de leurs réussites. Bon nombre de clusters inscrits dans le cadre de projets internationaux n'ont d'ailleurs pas pu assurer leur pérennité lorsque les projets sont arrivés à terme.

D'autres ont par contre connu un succès qui peut être attribué à la fois aux partenaires associés, au sens d'appartenance de leurs membres, à leur conscience de l'importance des proximités organisationnelles et de la construction de valeurs partagées (l'échange, la confiance et la réciprocité) pour la réussite individuelle et collective, à l'engagement et au leadership des présidents de clusters qui constituent à la fois une interface et une locomotive permettant d'assurer la progression de ce collectif d'acteurs. Pour finir, la forme juridique adoptée par ces acteurs semble jouer un rôle déterminant, celle adoptée par les clusters constitués est celle du groupement d'intérêt économique.

Pour pouvoir avoir l'effet escompté sur l'innovation dans les entreprises et leur intégration à des chaînes de valeurs internationales, la démarche cluster doit être combinée à des politiques macroéconomiques favorables et évoluer dans un environnement des affaires porteur sans quoi son apport critique au renforcement de l'autonomie des acteurs et leur capacité à anticiper les nouveaux défis demeure compromis.

En étant soumis à l'application d'un modèle de développement externe, les territoires sont à la fois et confrontés à leur capacité d'internaliser les compétences acquises dans le cadre de ce modèle et d'impulser des dynamiques de projets, basées sur leurs propres ressources (François, et al., 2013).

## Chapitre 7

### L'émergence des clusters et le développement de la métropole Constantine

## **7. L'EMERGENCE DES CLUSTERS ET LE DEVELOPPEMENT DE « LA METROPOLE » CONSTANTINE**

Les économies développées tirent leur avantage comparatif de l'innovation. Ils accordent une attention grandissante aux industries culturelles et créatives pour leur rôle dans le développement économique. Cet intérêt pour la culture s'insère soit dans une optique de redynamisation de régions en difficulté ou dans celle d'accentuer l'attractivité d'une région dans un contexte international de plus en plus compétitif.

Les discours et les projets d'un certain nombre d'acteurs et d'institutions internationales à l'instar de l'UNESCO et de l'ONUDI sont fortement imprégnés et orientés vers le concept d'industries culturelles et créatives. Cela s'exprime par l'intégration de la notion de créativité dans les secteurs et économies culturels et de formation en vue de promouvoir de nouveaux modèles de développement territoriaux.

Cet intérêt pour la culture est une reconnaissance de sa dimension économique, directe à travers les emplois qu'elle génère ou indirecte à travers les externalités positives liées par exemple aux retombées du tourisme. La reconnaissance de la dimension économique de la culture loin d'être réducteur, contribue à la construction des identités individuelles et des imaginaires collectifs, à travers le rôle majeur que cela joue dans l'univers des significations et de la symbolique et de leur place dans la vie quotidienne de la société.

Par ailleurs, en plus de cette dimension symbolique et de celle économique les produits et services liés aux industries culturelles et créatives ont des propriétés spécifiques les distinguant des biens ordinaires. Conférer à ces produits le caractère « d'exception culturelle<sup>132</sup> » permet d'un côté de fixer les règles spécifiques régissant leur gestion en tant que biens singuliers et d'en défendre l'identité, ce qui en justifie pleinement l'usage.

En considérant les spécificités culturelles, patrimoniales et identitaires d'un territoire, comme facteur de développement et en l'inscrivant dans une perspective de projet construit, concerté et consensuel mobilisant l'ensemble des acteurs, les organisations internationales,

---

<sup>132</sup> L'exception culturelle est un concept en droit international et en politique culturelle. Il s'agit d'un ensemble de dispositions visant à faire de la culture une exception dans les traités internationaux, notamment auprès de l'Organisation mondiale du commerce (OMC).

les états et les collectivités locales qui inscrivent désormais, dans l'agenda de leurs politiques publiques, les industries culturelles et créatives, s'assurent en partie de leur succès.

Deux clusters pilotes en industries créatives ont été créés dans le cadre du projet régional "Développement des Clusters dans les Industries Culturelles et Créatives dans le Sud de la Méditerranée", figurant dans les accords de coopération Algérie-UE. Il s'agit du cluster bijouterie (Batna), et du cluster dinanderie (Constantine), ils ont bénéficié de l'assistance de l'ONUDI, qui assure la coordination entre les différents acteurs aux différentes échelles territoriales.

### **7.1. Le cluster dinanderie : un cluster en industrie culturelle et créative ancré**

La dinanderie est un artisanat qui occupait une grande place dans la ville de Constantine. Cet artisanat était structuré en corporation de métier (désormais dissoutes) constituée de maître-dinandiers, dinandiers et apprentis, localisés dans des quartiers spécifiques de la ville. A Constantine ces corporations étaient localisées dans des quartiers spécifiques de la ville, cependant les artisans ont été délocalisés du rocher de Constantine vers des locaux pour les artisans dans le quartier du Bardo durant l'occupation coloniale. Durant les années 1980, le métier a connu un regain d'intérêt et un certain nombre d'artisans se sont formés et ont permis de transmettre ce savoir-faire.

Malgré la permanence de la dinanderie, le nombre d'artisans a nettement régressé, car menacé par les produits issus de l'importation. Cela dit les produits en cuivre occupent toujours une place importante dans les pratiques citadines des familles Constantinoises et la diversité des objets qui l'étoffent en témoignent (Benbouhedja, et al., 2019).

#### **7.1.1. Les SPL : une première reconnaissance du phénomène du cluster spontané.**

Entre 2000 et 2004, il y a eu une prise de conscience de la nécessité de promouvoir la dinanderie pour le développement économique de la ville. Le responsable de la CAM (La Chambre de l'artisanat et des métiers) avait alors initié la création d'un groupement d'intérêt économique et a réalisé toutes les formalités pour l'instaurer, mais le projet n'a pas été mené à terme. Ce n'est qu'en 2007 avec l'initiation de la politique de création de SPL (Système de production local) par le ministère de l'artisanat, que le montage de projet a démarré, et a

abouti en 2008 à la création d'un SPL dinanderie piloté par la CAM. C'était une première reconnaissance de la dinanderie comme ressource pour la ville.

La création du SPL a permis une collaboration entre la CAM et les artisans, et l'établissement de nouveaux rapports entre ses deux partenaires. Il avait permis un rapprochement entre les acteurs qui travaillaient en commissions mixtes constituées d'artisans, de maître-artisans, de la CAM et de la formation professionnelle. Le pilotage du SPL était assuré par la CAM qui travaillait en étroite collaboration avec l'association des artisans. Les acteurs concernés venaient d'amorcer un processus de travail collaboratif et d'apprentissage organisationnel.

La dinanderie a été identifiée comme ressource en 2007 avec à la création d'un SPL (système de production local) dinanderie, piloté par la CAM (chambre de l'artisanat et des métiers) inscrit dans le cadre d'un programme de coopération bilatérale (DEVED) avec l'Allemagne bénéficiant d'un soutien financier et technique de la GIZ dans le cadre de la mise en place de la politique de création de SPL par le ministère des PME et de l'artisanat. Le transfert du modèle SPL trouve ses prémices dans le lancement du projet AAPOP (appui aux associations professionnelles et organisations patronales) qui s'est fait en amont et qui a conduit à créer des NUCLEUS<sup>133</sup> structurés qui conduira plus tard au SPL. Bien que l'approche Nuclei qui s'inscrivait dans une optique de relance de l'artisanat et de redynamisation des territoires adoptée par l'état, ait eu comme cible certains secteurs de l'artisanat, elle n'a toutefois pas été adoptée pour la dinanderie à Constantine.

### **7.1.2. La création du cluster dinanderie à Constantine :**

Le cluster dinanderie à Constantine a été sélectionné dans le cadre du projet régional "Développement des Clusters dans les Industries Culturelles et Créatives dans le Sud de la Méditerranée », qui a bénéficié du label union pour le méditerranée UpM. C'est un cluster en industries créatives créé dans le cadre d'un projet en partenariat avec l'union européenne et l'agence italienne pour le développement.

Il s'agit d'un regroupement de très petites entreprises (TPE) artisanales majoritairement installées dans le site du Bardo, formant un cluster naturel. Les 130 artisans inscrits et les à la CAM et les 100 autres non-inscrits, bénéficient des avantages liés à la proximité

---

<sup>133</sup> Pour information, l'approche Nucleus a été développée dans plusieurs états à partir de 1991. Elle vise à la fois à mobiliser les entreprises (TPE, PME) et initier un processus de développement structurel dans les chambres d'artisanat ou de commerce dans l'objectif d'en faire des plateformes organisationnelles. Ces plateformes permettent les échanges entre les entrepreneurs et le développement de rapports de confiance. Le Nucleus permet une coopération dans des réseaux d'interaction entre les acteurs locaux.



géographique et sont organisés en association, ils font naturellement face aux difficultés de la coopération (compétition-coopération) et sont dans un apprentissage du collectif, rendu difficile par les réalités du marché et le manque de maturité du processus.

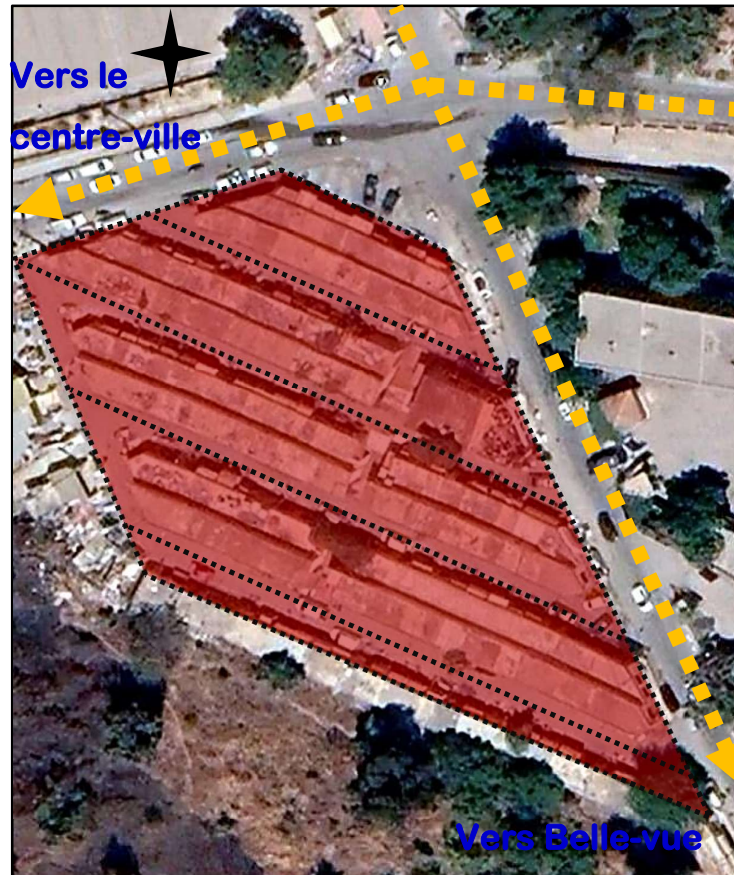
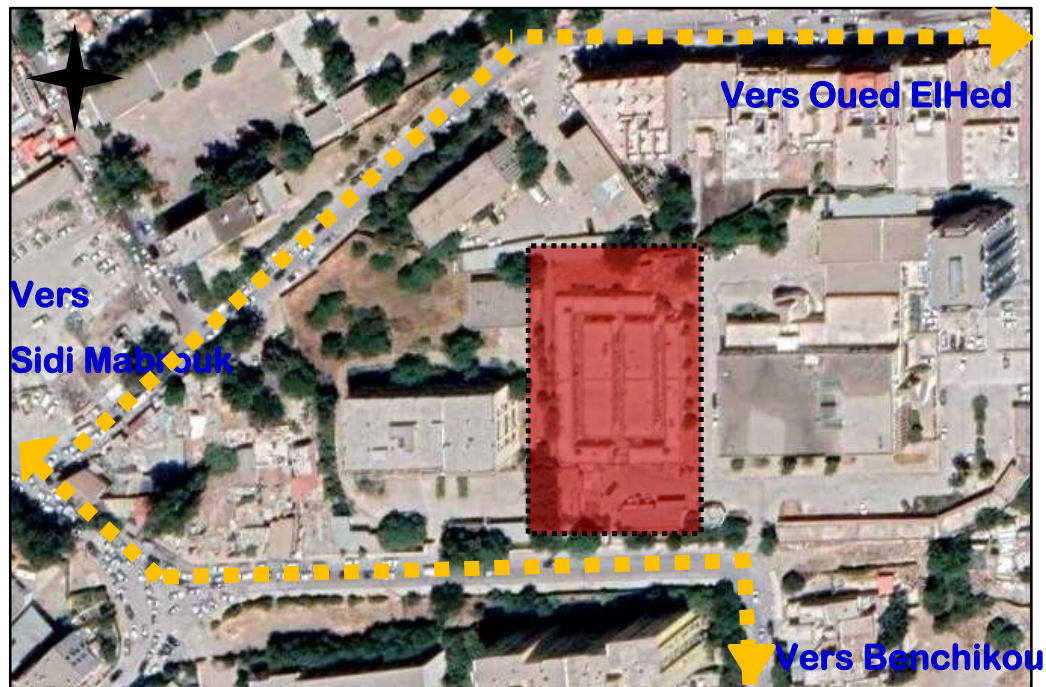


Figure 30 : L'emplacement des dinandiers au quartier Bardo  
Source : Image de fond googlemaps traitée par l'auteur Benbouhedja. A 2021

Cette tendance s'est renforcée avec le projet du cluster dinanderie inscrit dans le cadre des accords de coopération Algérie-UE pour le « Développement des Clusters dans les Industries Culturelles et Créatives dans le Sud de la Méditerranée ». Ce cluster a bénéficié de l'accompagnement de l'ONUDI (organisation des nations unies pour le développement industriel) qui assure la coordination entre les différents acteurs aux différentes échelles territoriales et apporte l'assistance technique, l'accompagnement et la mise en place de la démarche cluster à Constantine.

Une partie des dinandiers a été délocalisée au quartier Daksi ou des locaux ont été mis à la disposition des artisans. Cette délocalisation s'est faite à la fois pour l'amélioration des

conditions de travail des ouvriers et pour réduire de l'impact environnementale sur Oued Rhumel.



**Figure 31 : Emplacement des dinandiers à Daksi**  
Source : image de fond googlemaps traitée par l'auteure Benbouhedja. A 2021

Au lancement du projet cluster, maintes réunions ont été effectuées entre les artisans, la chambre des arts et métiers, la chambre de commerce et d'industrie (CAM), et les représentants ONUDI. La première s'est tenue à Dar El Imem à Souk El Asser, les autres au centre culturel Malek Haddad et à la CAM. Ces réunions étaient des moments de rapprochement et d'échanges entre les acteurs, qui ont partagé leurs visions des choses, et exprimer leurs attentes mutuelles.

L'accompagnement de l'ONUDI c'est fait dans les domaines suivants :

- L'amélioration de l'environnement de travail ;
- Design et développement des produits ;
- La formation des dinandiers (langues, design appliqué à la dinanderie, ...) ; Marketing et communication ;
- L'accès au marché international à travers le développement de la marque d'origine.

Les expériences que les dinandiers ont eues avec les designers étrangers les ont conduits à innover à travers la création d'une nouvelle collection « *marvelous Cirta* » mobilisant de

nouveaux savoir-faire tout en conférant une visibilité à la ressource et au territoire à travers une exposition à Vienne (au palais Rasumofsky).

### 7.1.3. La chaîne de valeur du cluster dinanderie à Constantine :

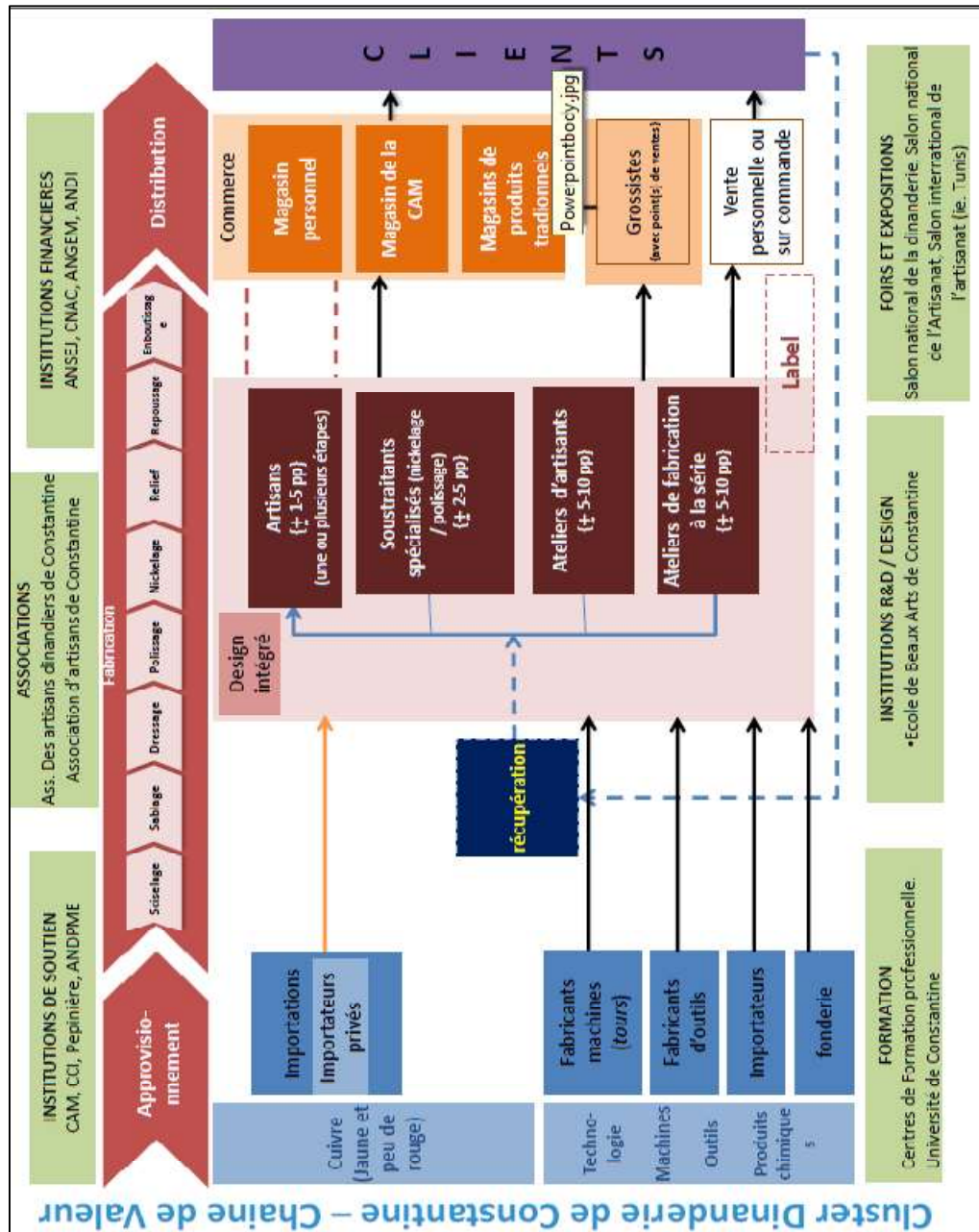


Figure 32 : chaîne de valeur du cluster dinanderie

Source : document 1<sup>ère</sup> réunion du cluster diagnostic et analyse ONUDI, Avril 2015

### 7.1.4. L'identification des acteurs

Ce sont les acteurs qui permettent de relier les formes aux processus qui les ont engendrés, en effectuant un passage incessant entre **le réel spatial comme ressource à l'action et l'action comme inscrite sur le territoire** (Gumuchian, et al., 2003). Mais de quels acteurs parlons-nous ? Comment les identifier, les cerner, les observer en situation d'action ?

La capacité d'identification des acteurs est liée aux connaissances et expériences pratiques précédemment acquises (Raffestin, 1980). C'est un exercice difficile qui a nécessité un travail de rapprochement des différents acteurs avec qui nous avons eu des entretiens semi-directifs et des focus groups, ainsi qu'une revue de la presse locale et nationale. La pluralité de ces derniers combinée à la multiplicité de leurs représentations ainsi qu'à la complexité du territoire ne fait que confirmer ce constat. L'identification des acteurs est ainsi une étape indispensable à la compréhension du territoire de la dinanderie ou de nouveaux acteurs viennent transformer le gestalt (forme) du réseau, l'insérant a des réseaux internationaux, intervenant désormais dans l'organisation du cluster. Le présent tableau est une tentative d'identification des acteurs engagés dans le processus de création de cluster du niveau local jusqu'au niveau supranational (Tableau N°17).

**Tableau 13 : les acteurs du cluster dinanderie de Constantine**

Echelle	Catégorie d'acteurs	Acteurs identifiés
Niveau local	Institution de soutien	Fédération des arts et métiers
		Chambre de commerce et d'industrie
		Chambre de l'artisanat et des métiers
	Institutions d'accompagnement	ANDI, ANSEJ, CNAC, ANGEM
	Institution formation	Université Constantine3
		Ecole des beaux-arts
		Centre de formation professionnelle
	Associations	Association des artisans dinandiers
Niveau national	Entreprises	Artisans
	Ministères	MATA
		MIPMEPI
	Organes	ONAT
Niveau supranational	Financement	UE, COOPERATION ITALIENNE (AIDC)
	Expertise	ONUDI
	Mise en œuvre	ONUDI
	LABEL, PARTAGE D'INFORMATION	UpM
	Projet	Creative mediterranean

Source : (Benbouhedja, et al., 2018)



### 7.1.5. Les interactions entre les acteurs au niveau local

Le présent schéma résume les interactions qui subsistent entre les acteurs formant le réseau cluster à Constantine. Ces relations sont différentes d'une catégorie d'acteur à une autre, et reflètent des a la fois l'existence de « zones d'ombres relationnelles », mais aussi l'existence de liens forts entre certains acteurs. Outre les acteurs locaux, on souligne la présence d'un acteur international qu'est l'ONUDI, et qui joue à la fois un rôle de coordinateur horizontal (local), et vertical (du local au global). On note alors, la présence de deux types de relations entre les acteurs les premières interpersonnelles, sont propres aux artisans et à leurs représentants de l'association de dinandiers qui est une association active. Les secondes relations sont d'ordres institutionnels et lient l'ONUDI, la chambre de l'artisanat et des métiers, l'association des artisans, l'école des beaux-arts, l'université Costantine3.

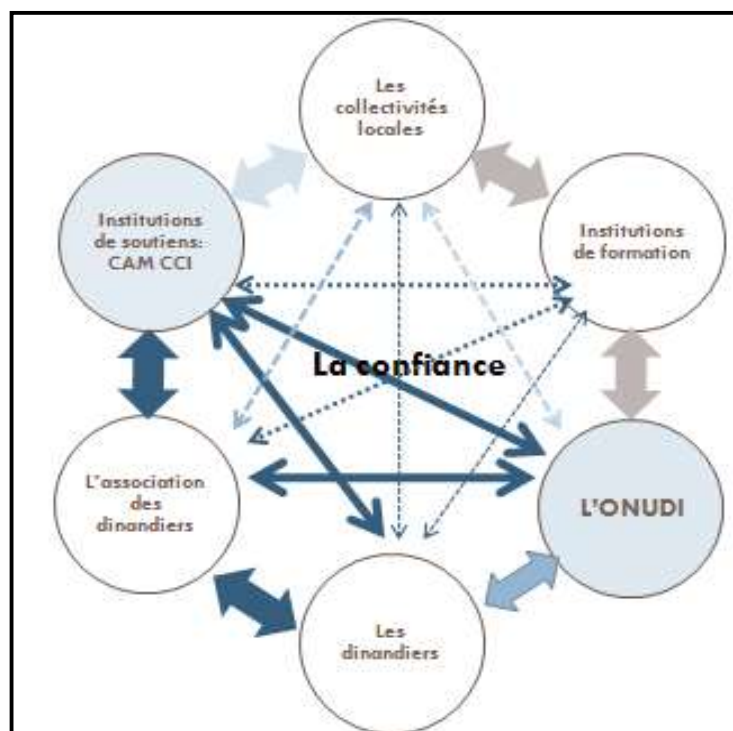


Figure -33 Les interactions entre les acteurs locaux dans le cluster dinanderie Constantine

Source Asma Benbouhedja 2018

- **La chambre de l'artisanat et des métiers** est le point focal du projet *creative mediterranean*. C'est un acteur fort du cluster et son apport considérable en termes d'accompagnement et de facilitation a contribué à l'avancement du projet, ses relations aux artisans sont fortes. Sa relation avec l'ONUDI est qualifiée de très

bonne, c'est un partenaire qui assume pleinement son rôle, et contribue au bon déroulement de la démarche.

- **L'association des dinandiers** est un acteur très actif, qui assure la coordination, la transmission et la diffusion de l'information auprès des dinandiers. Sa relation avec la CAM est très forte et il existe un rapport de confiance entre ces deux acteurs.
- **Les autorités locales** sont un acteur fort dans la ville, mais leur rôle n'est pas clairement défini dans le projet cluster. Leurs relations aux autres acteurs demeurent limitées. La volonté politique, quand elle existe, agit comme un accélérateur de relations sociales, jouant en faveur de la réussite de la construction de l'identité territoriale. D'où la nécessité d'entretenir et de renforcer les liens avec les autorités locales.
- **La formation professionnelle** est supposée être un acteur du cluster, qui entretient des relations faibles avec le reste des acteurs. L'image du métier de dinandier n'est pas attractive auprès des jeunes, la conséquence en est que les jeunes ne s'inscrivent pas à la formation. D'où la nécessité de revaloriser le métier, de lui donner une nouvelle image, et penser à de nouvelles formes de transmission des savoir-faire, en phase avec le contexte actuel.
- **L'école des beaux-arts** : des expériences assez intéressantes de rapprochement entre l'école des beaux-arts et les artisans, ont conduit au développement de produits modernes. Ces créations étaient faites en vue d'accéder à un marché international. Dans un premier temps une équipe de designers algériens et de différentes nationalités ont collaborées avec les dinandiers et ont créé une collection d'objets. Ensuite il y a eu des collaborations avec l'école des beaux-arts de Constantine, assistées par une designer autrichienne et qui ont abouti à la création d'une 2ème collection. Les produits créés lors de ces ateliers design ont été exposés dans une foire internationale à Vienne et ont permis de faire connaître les produits de la dinanderie à l'étranger. Cette participation permet d'avoir une visibilité internationale et d'accéder à un marché élargi.
- **L'université Constantine3** : est un acteur clé du projet, bien que son implication ne se soit pas faite en amont. Un travail de rapprochement et de collaboration avec l'université Constantine3 a été concrétisé dans le cadre de deux projets de recherche (amélioration des conditions de travail, et environnement). Par la suite une série

d'actions ont été entreprises en vue de mettre en place un écosystème créatif autour du design visant à promouvoir l'artisanat comme levier de développement territorial.

### **7.1.6. Le design comme levier de développement territorial**

L'idée de mettre en place un écosystème créatif et innovant basé sur le design comme levier de développement est le fruit d'une réflexion entre une équipe d'expert dirigé par Giulio Vinaccia, ambassadeur du Design Italien dans monde, engagés par l'ONUDI, les coordinatrices du projet *creative mediterranean* et les porteurs de projets de l'université Constantine3 (dont nous étions membre).

Cette réflexion a permis de dessiner les contours d'une stratégie de collaboration donnant une nouvelle dimension à ce dernier, notamment à travers des orientations pédagogiques et académiques en mettant le Design à la croisée des actions entreprises.

Le projet arrivant à son terme au mois de décembre 2017, s'est vu octroyé une prolongation d'une durée de 18 mois pour accompagner les actions construites entre l'université de Constantine 3 et l'ONUDI. Dès le mois de janvier 2018, les rencontres et réunions de travail se sont enchaînées et la concrétisation de la stratégie n'a pas tardée à voir le jour.

Parmi les actions préconisées, il est possible de citer :

1. Le Concours « **Cre-arteurs** » qui avait pour thème « Entrepreneuriat culturel et créatif », et dont la première édition a eu lieu en Février 2018.
2. Le montage de l'offre de formation « **Design, innovation et environnement urbain** » au niveau de l'Université de Constantine 3, Salah Boubnider avec l'accompagnement de l'ONUDI.
3. La création du « **Design HUB WARCHATI** » qui se veut un espace dédié à l'architecture et au Design, à travers l'expérimentation et le renforcement des capacités des étudiants à créer en innovant, au moyen de la concrétisation de leurs idées ainsi que le développement de leur capacité entrepreneuriale.

### **7.1.7. Le rôle des proximités dans la révélation de la ressource**

La réussite de cette expérience est révélatrice de l'ouverture des acteurs à ce type d'initiatives, de leur adaptabilité et de fait, du rôle qu'ils peuvent jouer dans le

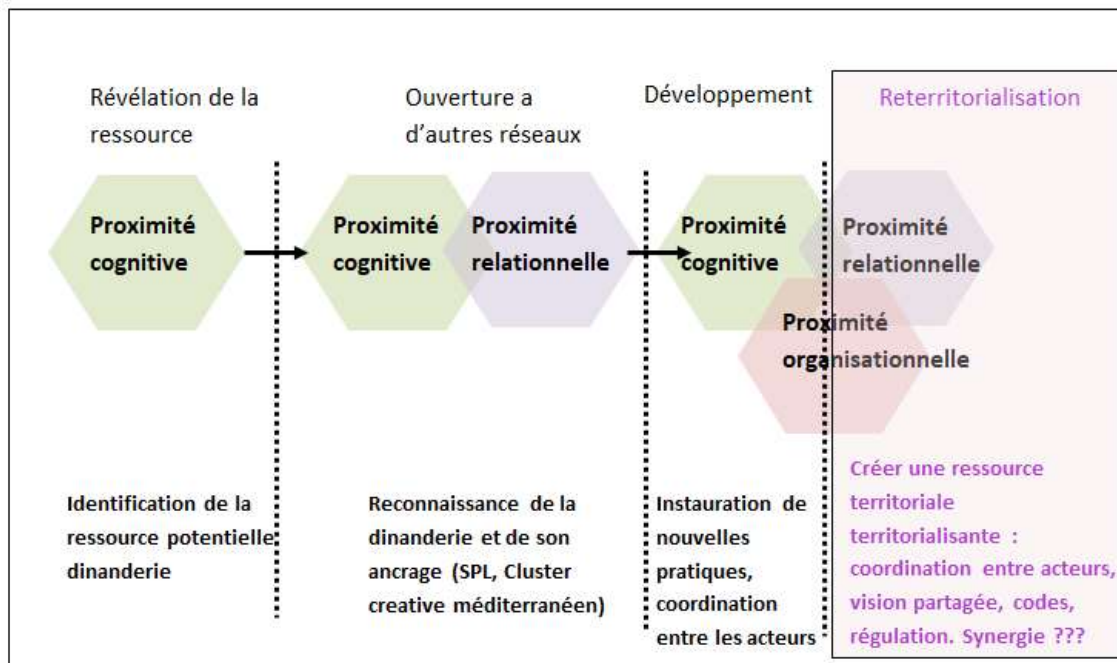
développement étant donné que ce processus découle de trois conditions : l'innovation, la capacité de s'adapter et la capacité à réguler.

En effet, ce projet a permis de révéler le potentiel de la dinanderie comme ressource territoriale à préserver et à promouvoir à travers la formation des artisans, mais aussi, en s'attellant à d'autres aspects de développement de cette activité, notamment, par et grâce au Design, à la création d'entreprise et l'emballage des produits.

La création de clusters à Constantine a permis l'instauration de proximités organisées. Ces proximités se traduisent par l'émergence de nouveaux rapports entre les acteurs, basés sur l'échange, la confiance et la réciprocité, permettant d'envisager une forme de gouvernance locale, non pas sur la totalité de la ville mais un des micro-espaces qui la forment. C'est l'expression d'une représentation collective du territoire témoignant de l'engagement des acteurs dans un processus d'accumulation de savoirs donnant naissance à des processus d'apprentissage collectifs. Chaque processus de développement découle en fait de trois conditions : l'innovation, la capacité de s'adapter et la capacité à réguler

L'examen des formes de coordination entre les acteurs de la dinanderie, unis par une proximité géographique, cognitive et organisationnelles se révèle riche d'enseignements. En effet, il apparaît intéressant de constater comment est-ce qu'en dépit du fait que les artisans soient géographiquement proche et soumis aux mêmes conditions de travail, qu'ils partagent le même système de valeurs et qu'ils soient organisés (pour l'acquisition de la matière première et la division de travail, participation aux foires et expositions), leurs coordination se heurte encore de manière significative sur les modalités d'actions à mettre en œuvre.





**Figure 34** proximités territoriales et révélation de la ressource dinanderie

Source : Asma Benbouhedja 2018

Le schéma 34 explique tout ce qui a été dit et montre comment les acteurs mobilisés dans le projet cluster, ont réussi à s'organiser en vue de développer un projet commun, qui a permis à la dinanderie de passer d'une ressource potentielle à une ressource spécifique. Ce passage est le fruit d'une combinaison de processus cognitif, relationnel et organisationnel, déployés à différents niveaux d'échelles en partant du local, desquelles résultent des dynamiques d'apprentissage collectifs ainsi qu'une création de connaissance au sein des clusters (Benbouhedja, et al., 2019).

Le schéma 35 (s'inspire des travaux de M. Schoumaker) résume les incidences que peuvent avoir les interactions produites dans le cadre du cluster dinanderie sur le palier locale. Il est possible d'y identifier les acteurs majeurs du cluster dinanderie les inputs ou les outputs du territoire, et les apports des acteurs provenant des projets de coopération dans le cas échéant « *creative mediterranean* ». Ainsi le territoire est pourvoyeur de marché, de facteurs de localisation, d'ancrage et de main d'œuvre qualifiée, tandis que les projets sont pourvoyeurs d'expertise en design, de transfert de méthodologie, de savoir-faire et de piste d'IDE, tout comme ils confèrent une visibilité au produits issus de la dinanderie. Ils auront pour impact

sur territoire, la création d'emplois et de la sous-traitance, le développement de compétences spécifiques en design et le transfert de technologie et la création d'un écosystème créatif.

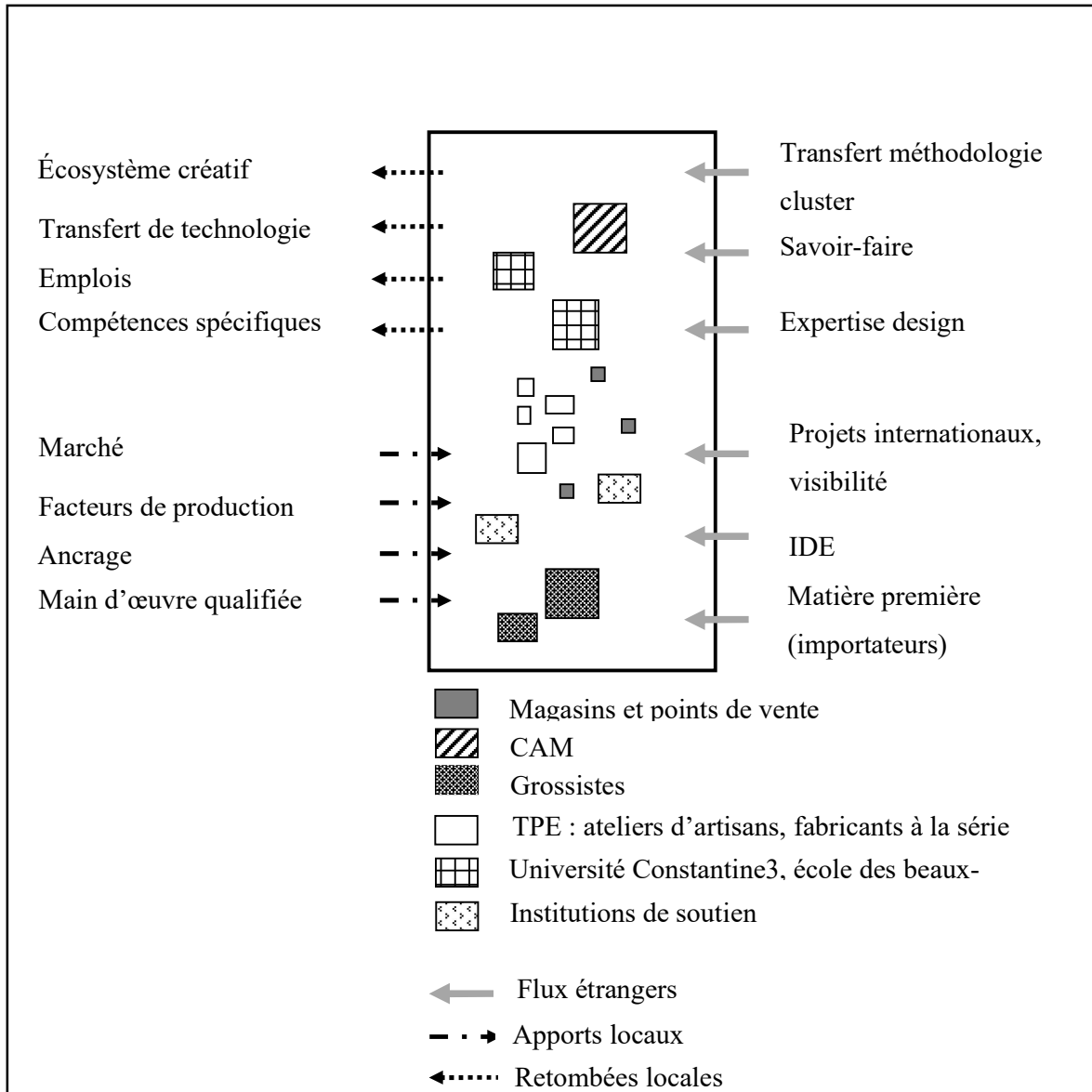


Figure 35 Cluster dinanderie Constantine : les interactions spatiales  
Source : Asma Benbouhedja 2021

## 7.2. Le cluster mécanique à Constantine

L'industrie mécanique caractérisée par une configuration polycentrique, bénéficie d'une proximité géographique (wilaya de Constantine) mais aussi de celle organisée développée au travers des multiples apprentissages au sein des usines intégrées ou une identité collective a vu le jour ; le cadre du projet cluster mécanique parrainé par le ministère de l'industrie et des mines et l'agence française pour le développement a également constitué un cadre pertinent d'apprentissage organisationnel.

### 7.2.1. Configuration spatiale du territoire de la mécanique

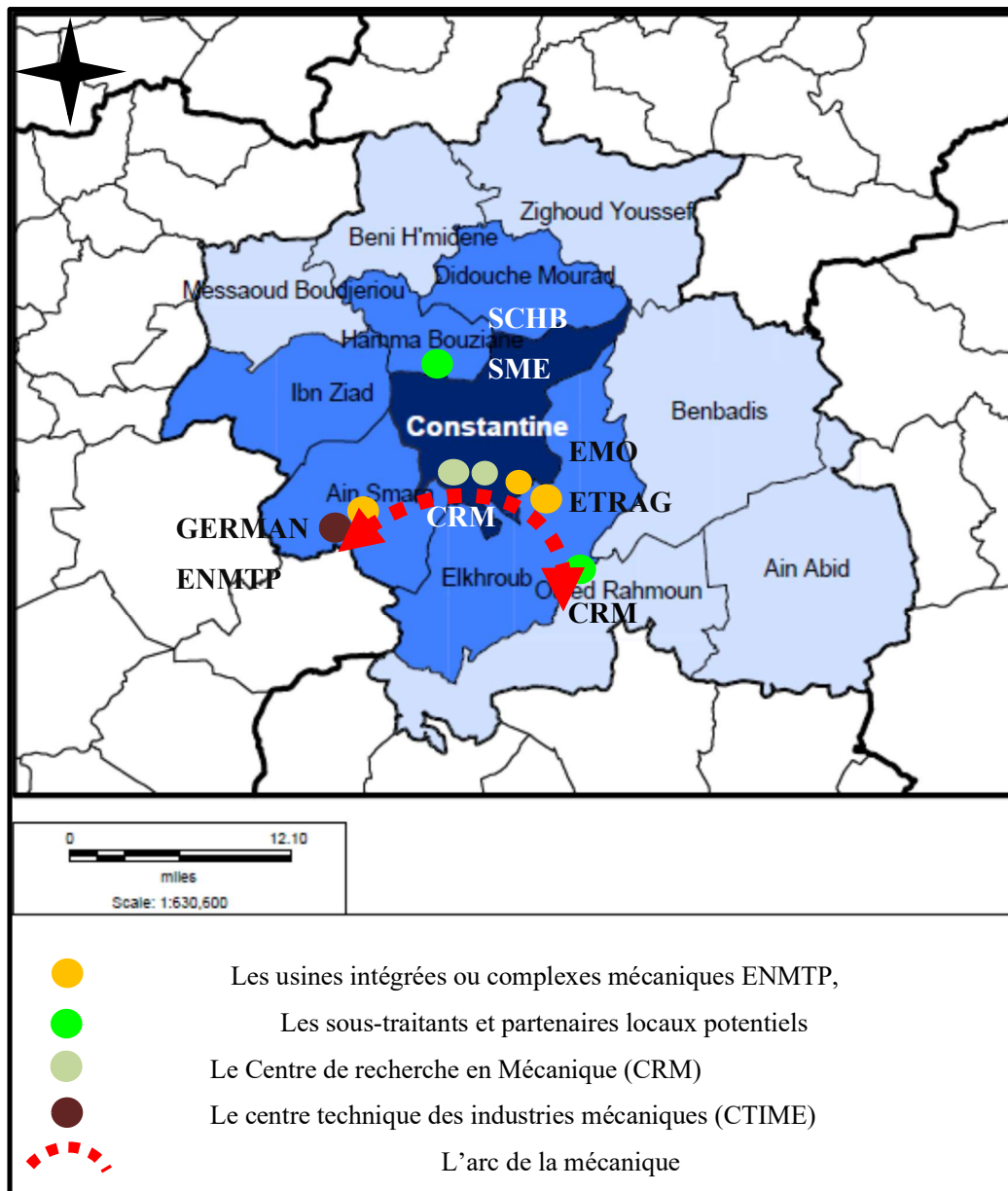


Figure 36 le territoire de la mécanique à Constantine  
Source : Benbouhedja Asma 2019

### **7.2.2. La genèse du territoire de la mécanique**

La ville de Constantine avait établi depuis les années 1970, une assise importante en matière d'industrie mécanique, avec la concentration d'entreprises publiques (ENMTP, CMT moteur tracteur), dans deux sites distincts : Ain Smara et Oued Hmimine. Ces complexes ont généré une dynamique au niveau local et une spécialisation du territoire.

Un programme de privatisation des entreprises publiques a été lancé en 1995, rendu effectif en 1998 et modifié en 2001, stipulant que tout le patrimoine des entreprises publiques étatiques (EPE) est cessible et aliénable, et que toutes les EPE sont éligibles à la privatisation (Hamamda, 2011) . Ce qui a conduit à la restructuration des entreprises publiques et leur ouverture aux actionnaires privés. Ce dispositif<sup>134</sup>, qui n'a pas toujours abouti à des résultats probants, a été concrétisé quelques années plus tard et a permis à certaines entreprises étatiques en déclin de faire des alliances avec de grandes entreprises étrangères et donner un essor à l'industrie mécanique à Constantine.

En effet à partir de 2012 les pouvoirs publics se sont engagés dans la modernisation et le développement de la filière industrielle dans le cadre du redressement industriel. Ils ont ainsi, incités ces entreprises à faire de la joint-venture avec des entreprises étrangères, avec des budgets alloués à ces entreprises, chacune d'elle a trouvée des partenaires<sup>135</sup>et donc des coalitions (opportunes) pour le territoire.

Cette mesure suivie d'une politique de promotion de la sous-traitance et des PME, ainsi que la mise en place de partenariat public privé (PPP), a ouvert de nouvelles perspectives aux entreprises, aussi bien publiques que privées, qui voient désormais, qu'il est possible de travailler ensemble différemment. Cette prise de conscience s'est faite après une sensibilisation d'un certain nombre d'acteurs territoriaux, par le ministère de l'Industrie et

---

<sup>134</sup> Il s'agit dispositif législatif et réglementaire mis en place par la loi n°88-25 du 12 juillet 1988 relative à l'orientation des investissements économiques privés nationaux.

<sup>135</sup> ATC Spa : Est le fruit d'un partenariat entre ETRAG avec AGCO MASSEY FERGUSON cette société commune a été créé en 2012 et implantée à la zone industrielle de Oued Hmimine.

SAFMMA Spa : Est le fruit d'un partenariat entre L'EPE EMO les entreprises allemandes DAIMLER AG, DEUTZ AG et MTU, ainsi que Aabar un partenaire émirati. Cette société commune a été créé en 2011 et est implantée à Oued Hmimine

Europactor Algérie Spa : Est le fruit d'un partenariat entre Sofare Spa, une filiale du groupe ENMTP et de l'entreprise espagnole EUROPACTOR AECOMHEL, cette société commune a été créé en 2013 et implantée à la zone industrielle de Ain Smara. (<http://www.enmtp.com>)

L'EPE SOMATEL filiale de L'ENMTP (Ain-Smara Constantine) et le Groupe LIEBHERR. Cette société commune, créée en 2012, et implantée dans la zone industrielle d'Ain-Smara Constantine

des mines, lors de sessions de formations Co-organisées avec l'agence française de développement faisant appel à des experts.



**Photo 1 : rencontre de coordination cluster mécanique**  
Source Linked in de expert Alain Tubiana

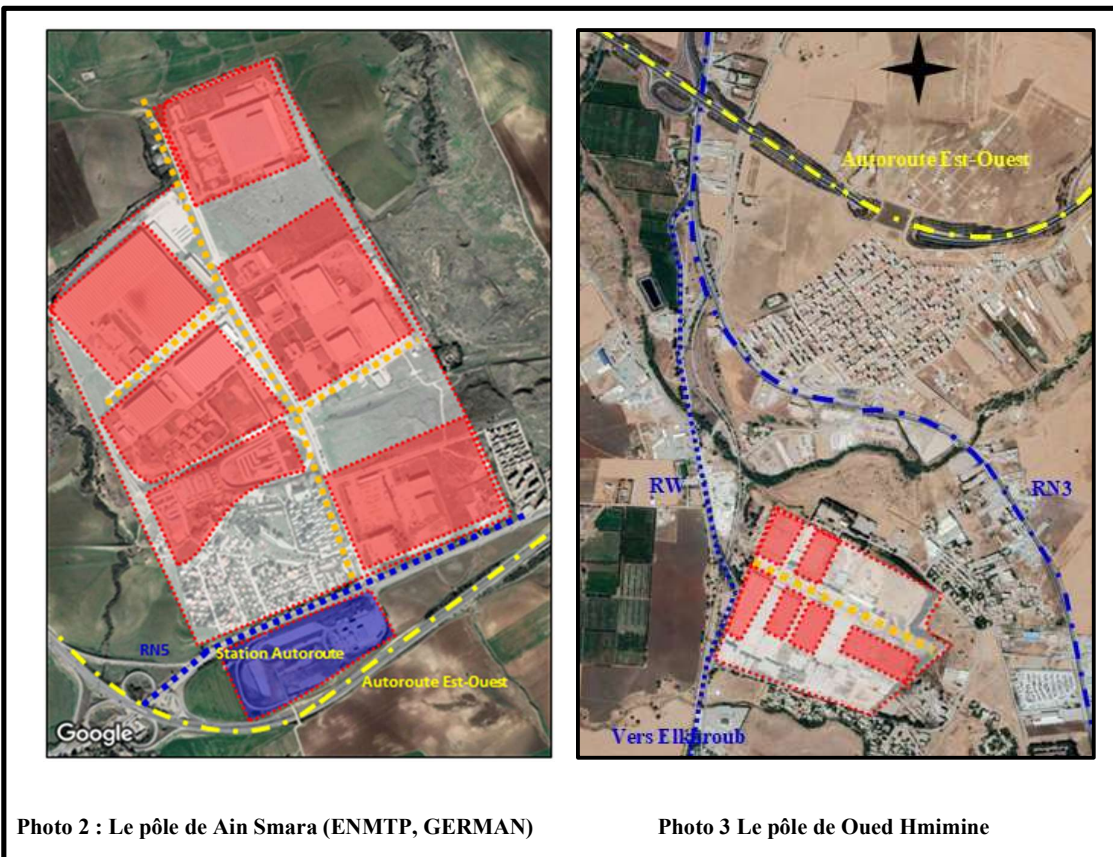
Les stratégies visant à dynamiser une filière donnée, à ouvrir les territoires spécialisés à de nouvelles alliances en vue de les redynamiser, de préserver leurs structures essentielles et de restaurer leurs fonctions de base, relèvent de décisions prise au niveau central. Composer avec le contexte ainsi exposé, est une manière d'assurer la régénération du territoire et de minimiser les effets négatifs inhérents à ce dernier.

C'est le cas du secteur mécanique à Constantine qui a connu un essor dès les années 1970 le choix adopté au niveau central, consiste à exploiter une trajectoire technologique existante. L'innovation qui peut être conduite engage processus d'adaptation et de diffusion du potentiel préexistant dans le secteur mécanique, afin de réduire l'impact ou d'anticiper le déclin de l'ancien tissu industriel. L'industrie mécanique à Constantine et en Algérie peine à se développer, celle existante connaît un essoufflement et subit les contraintes de la globalisation à laquelle l'état répond par la mise en place de nouvelles stratégies d'industrialisation.



Le territoire emprunte alors une trajectoire nouvelle, basée sur son historicité avérée, altérée à la fois par des fluctuations intrinsèques et des alliances externes. La résilience du système complexe qu'est le territoire de la mécanique ou sa capacité d'adaptation à des éléments exogènes, est une manière de faire face à des changements s'opérant à la suite d'interactions entre un ensemble de facteurs, constituant le système.

Il est alors possible de parler d'une bifurcation, qui par suite d'alliances extérieures (joint-ventures des grands groupes tels que l'ENMTP, ETRAG), et des changements de stratégies industrielles en amont, procède à un changement qualitatif de la structure du territoire de la mécanique à Constantine.



Source : image de fond googlemaps traitée par l'auteur Benbouhedja. 2021

Le cluster mécanique est un cluster industriel dont la dynamique productive est induite par une polarisation des PME/TPE privées, autour d'entreprises étatiques réparties sur 2 sites majeurs à Constantine (Ain Smara, Oued Hmimine). Les présentes photos permettent d'avoir un aperçu sur l'envergure des usines intégrées et leur localisation (à proximité de l'autoroute Est Ouest et des routes nationales)

### 7.2.3. La forme juridique du cluster

Les acteurs locaux de la ville de Constantine, se sont engagés dans une démarche itérative, dans laquelle ils se mettent en relation avec des partenaires de différentes sphères nécessitant l'instauration de nouveaux rapports entre eux. En effet, ils ont été sensibilisés à la question de clusters par le ministère de l'industrie et des mines tout en bénéficiant de formations de la part d'experts de l'AFD ainsi qu'aux nombreux avantages à s'organiser collectivement autour d'un projet commun. Pour donner suite à cette sensibilisation les acteurs ont décidé de former une association cluster.

---

*C'étaient des formations importantes et intéressantes qui nous ont menés à comprendre qu'il y avait un besoin de s'organiser autour d'une association ou d'un groupement d'intérêt commun ; c'est la fin des formations qu'on avait opté pour la création d'une association professionnelle*

---

**Encadré 41** extrait -1- entretien Mr Bouazizi Djamel président du cluster mécanique Constantine Octobre 2017

Les rapports entre le ministère de tutelle et les acteurs locaux ont alors changé ; la même source ajoute alors :

---

*On nous a expliqué toutes les formes juridiques existantes, tout en nous laissant le libre arbitre de prendre la décision qui nous convenait le mieux. Sans même nous demander de créer un cluster. Ils nous ont donc laissé la liberté de décider de notre avenir*

---

**Encadré 42 :** extrait -2- entretien Mr Bouazizi Djamel président du cluster mécanique Constantine 2017.

---

*Le cluster est un groupement qui permet l'échange et le partage d'expériences entre les entreprises étatiques et privées PME TPE. L'avantage pour les PME tels que nous c'est d'apprendre de l'expérience des autres entreprises, d'établir des relations avec les entreprises étatiques, qui sont nos partenaires les plus importants, nous avons besoins d'eux*

---

**Encadré 43** extrait -1- Mme Chafika membre du cluster mécanique 2017

## 7.2.4. L'identification des acteurs de l'écosystème mécanique

La polyvalence des acteurs locaux du cluster est à la fois, un atout et une nécessité, car sans la présence des acteurs des différentes sphères (production, université, recherche) il n'est pas possible de créer de cluster. Ce qui suit, identifie les différents acteurs partant du niveau local vers le niveau supranational impliqués dans le cluster. (Tableau N°14).

Les acteurs identifiés appartiennent aux trois sphères de la « triple hélice » : les universités, les administrations publiques et les entreprises (Etzkowitz, 2008).<sup>136</sup>

**Tableau 14 Acteurs du cluster mécanique Constantine.**

Echelles	Catégorie d'acteurs	acteurs identifiés cluster mécanique
Niveau local	Institution de soutien	Centre technique industrielle (CTIME)
		Bourse de la sous-traitance (BASTP)
		Chambre de commerce et d'industrie
	Institutions financières	ANDI, ANSEJ, CNAC, ANGEM
	Institution formation	Centres de formation professionnelle
		Département mécanique mentouri
	Associations	Confédération nationale du patronat
		Association cluster mécanique
	Autorités locales	wilaya
Niveau national	Entreprises	Entreprises privés
		Entreprises étatiques
	Ministères	MIPMEPI
Niveau supranational	Financement	UE
	Expertise	AFD

Source : (Benbouhedja, et al., 2018)

L'approche de la coordination des acteurs en termes de réseaux est considérée comme un cadre analytique permettant d'appréhender la construction, le fonctionnement et l'évolution des territoires. Ce cadre est un outil théorique et empirique unifié de la dynamique territoriale (Pecqueur, et al., 2004) ; (Gilly, et al., 2005), (Ternaux, 2007).

De son côté **la chambre de commerce et d'industrie** est un acteur clés dans la mise en place du cluster mécanique Constantine. Elle offre à la fois l'assistance technique et

<sup>136</sup> La triple hélice est un concept qui décrit les transformations dans les relations entre les trois sphères institutionnelles que sont l'université, l'industrie et les pouvoirs publics locaux, qui en plus d'assurer leurs fonctions traditionnelles, assument en partie le rôle des autres sphères.



administrative, renforce le lien avec la tutelle et offre un espace d'échanges pour les acteurs. Leur portage du projet est assez fort, et leur implication en tant qu'institution est permanente.

**L'université** est acteur important du cluster, c'est un partenaire important qui contribue au développement du secteur mécanique ainsi qu'à l'émergence des dynamiques de rapprochement université-entreprise. Son apport est antérieur au projet cluster. Selon le président du cluster :

---

*« L'université peut apporter une vision lointaine et anticipée des choses  
l'université fait face au défi de produire une élite opérationnelle une fois diplômée,  
et porteuse de projets innovants ».*

---

**Encadré 44:** extrait -3- entretien Mr Bouazizi Djamel président du cluster mécanique Constantine 2017.

Les échanges internes au cluster sont primordiaux pour assurer la cohésion du cluster et permettent la cohésion du système mais n'entraînent pas d'innovation. En revanche, les échanges extérieurs au cluster « global information pipelines », obtenus par des liens forts avec des organisations compétentes favorisent cette dernière [Bathelt, 2005].

L'enjeu est alors, de réduire l'impact ou d'anticiper le déclin de l'ancien tissu industriel en faisant face à la fois à la réalité de l'industrie mécanique à Constantine qui connaît un essoufflement, ainsi qu'aux contraintes de la globalisation à laquelle l'état répond par la mise en place de nouvelles stratégies d'industrialisation.

Les stratégies en question visent à ouvrir les territoires spécialisés à de nouvelles alliances en vue de les redynamiser, de préserver leurs structures essentielles et de restaurer leurs fonctions de base. Composer avec le contexte ainsi exposé, est une manière d'assurer la régénération du territoire et de minimiser les effets négatifs inhérents à ce dernier.

**Le centre de recherche en mécanique CRM** installé dans le campus de Chabbet ersas à l'université Mentouri, a été créé en 2018, il n'était donc pas en activité lors de l'amorce du processus de mise en place du cluster et n'a donc pas été impliqué en tant qu'acteur de la mécanique. Ce centre est censé travailler en collaboration avec les grandes entreprises

locales, rapprocher le monde académique du monde industriel et accompagner l'innovation dans les entreprises.

**L'école nationale polytechnique de Constantine** est un établissement d'enseignement supérieur créé en 2011, dotée d'une plateforme technologique ainsi que d'un incubateur. Elle s'articule autour de 4 départements que sont le génie mécanique, génie des matériaux, électronique, électrotechnique et automatique et offre plusieurs débouchées. C'est un acteur majeur dans le cluster tant il joue un rôle dans la recherche, la formation et l'innovation.

**Bourse de sous-traitance :** la bourse est un organisme centralisateur fournissant l'information sur les capacités de sous-traitance, qui vise connecter les grandes entreprises donneuses d'ordre en quête de sous-traitance et les petites entreprises en quête de commandes de la part de ces mêmes donneurs d'ordres, ou encore de contribuer à la coopération entre les petites et moyennes entreprises industrielles à la fabrication d'un produit. Ce type d'association professionnelle a été mis en place dans le cadre d'un projet de coopération internationale avec l'appui du ministère de l'industrie et l'ONUDI (qui en a conçu la méthodologie d'action) en même temps que les réformes économiques à partir de 1992. Ce partenaire a été associé au projet cluster mais son rôle consistait uniquement à l'animation de rencontres et événements.

### **7.2.5. Les interactions entre les acteurs de l'écosystème « mécanique »**

Etudier les jeux d'acteurs est un exercice difficile qui nécessite de les identifier et de les contextualiser. Il est possible à travers le recueil des discours des acteurs, l'identification de leurs champs de compétences et l'étude de leurs relations. L'appréhension des jeux d'acteurs est quant à elle possible à travers des enquêtes de terrain<sup>137</sup> visant à percevoir les relations subsistant entre les différents acteurs et les territoires, en opérant une analyse du discours affiché et une compréhension de la perception que les acteurs ont les uns des autres et de leur territoire.

La dynamique de la coordination des acteurs renvoie à « une capacité créatrice du tissu territorial qui, en organisant une souplesse de combinaison de ses ressources et actifs,

---

<sup>137</sup> Brunet définit le terrain comme étant le concret, le pratique, en étant sur les lieux et non face aux livres ou aux statistiques.

dispose de moyens pour mettre en œuvre des stratégies collectives susceptibles d'infléchir le devenir économique du territoire » (Inscription spatiale des firmes, gouvernance des territoires et régulation d'ensemble, 2001).

Pour établir des relations de coordination entre des acteurs, il est essentiel que ces derniers aient la volonté de travailler ensemble et d'amorcer un processus de partage et d'échange d'information. Ce type d'interactions rendu possible, dans le cluster mécanique à Constantine, grâce à l'implication de tous les acteurs notamment la chambre de commerce et d'industrie. Les moments d'échanges favorisés par les rencontres et formations organisées par le ministère, et reprises par les acteurs locaux, sont en réalité, le reflet d'une forme d'organisation sociale, basée sur la collaboration, l'échange, le partage, la confiance et la réciprocité.

---

*Lors de notre rencontre de dialogue, la première chose qu'on a fait c'était de discuter, de se connaître, et d'échanger les informations, il y avait un problème d'information, entre le public et le privé. L'accès à l'information est primordial pour nous, il en va de la pérennité de nos entreprises*

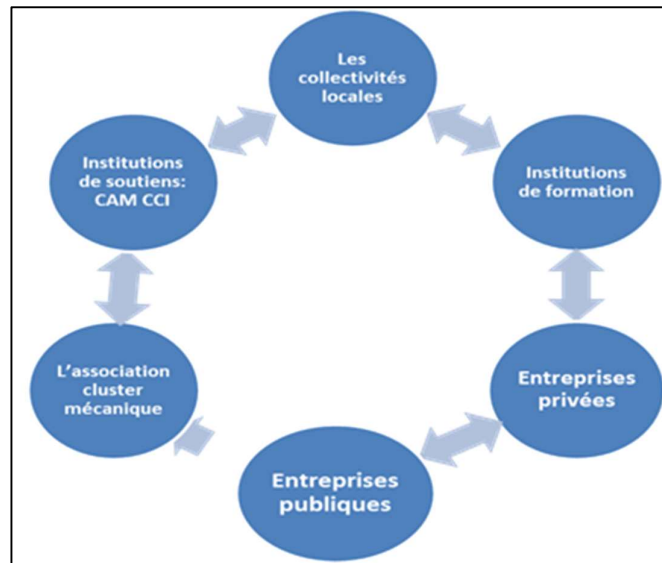
---

**Encadré 45** extrait -2- entretien Mme Chafika Membre du cluster mécanique2017

Les acteurs structurés désormais en réseau, sont motivés par un intérêt et un projet commun, qu'ils portent et qu'ils se sont appropriés, celui de mettre en place un cluster mécanique et de développer le Partenariat Public Privé et la sous-traitance dans le secteur mécanique. Selon un membre du cluster « cette manière de travailler ensemble est une révolution ».

Lors des rencontres entre les acteurs, il y a eu des moments d'échanges d'informations, de partage de connaissances inédits. Ce décloisonnement entre les entreprises publiques et les entreprises privées est indispensable à la pérennité des PME. Cet échange d'information est garant d'une cohésion interne, car il permet aux PME de se positionner par rapport aux besoins des entreprises étatiques, et mettre en place le processus de la sous-traitance. Par ailleurs, les entreprises étatiques de par leurs joint-ventures avec les entreprises étrangères, ont une porte ouverte sur l'extérieur pouvant être en faveur d'une forme d'innovation technique.

La présente figure résume les interactions qui subsistent entre les acteurs formant le réseau cluster mécanique à Constantine. Ces relations sont différentes d'une catégorie d'acteurs à une autre et reflètent l'existence de liens hétérogènes entre eux.



**Figure 37** Les interactions entre les acteurs locaux dans le cluster mécanique Constantine.

**Source : A. Benbouhedja 2018**

Durant la phase de sensibilisation à la création du cluster les acteurs locaux étaient en relation permanente avec les représentants du ministère. Ce dernier jouait un rôle de facilitateur et de coordinateur aux yeux des acteurs locaux car il incitait le Partenariat Public Privé, et l'échange entre les acteurs.

Le ministère était dans une démarche itérative avec les acteurs révélant que de nouveaux types de relations entre le local et le central sont en train de se dessiner.

Le présent schéma résume les incidences que peuvent avoir les interactions produites dans le cadre du cluster mécanique sur le palier local. Il est possible d'y identifier les acteurs majeurs du cluster mécanique de Constantine, les inputs ou les outputs du territoire, et les apports des acteurs provenant du projet de coopération avec l'AFD.

Ainsi le territoire est pourvoyeur de matière première, de facteurs de localisation, d'investissements et de main d'œuvre, tandis que les projets sont pourvoyeurs d'expertise de transfert de technologie, de savoir-faire et de piste d'investissements. Ils auront pour

impact sur territoire, la création d'emplois et de la sous-traitance, le développement de compétences spécifiques et le transfert de technologie.

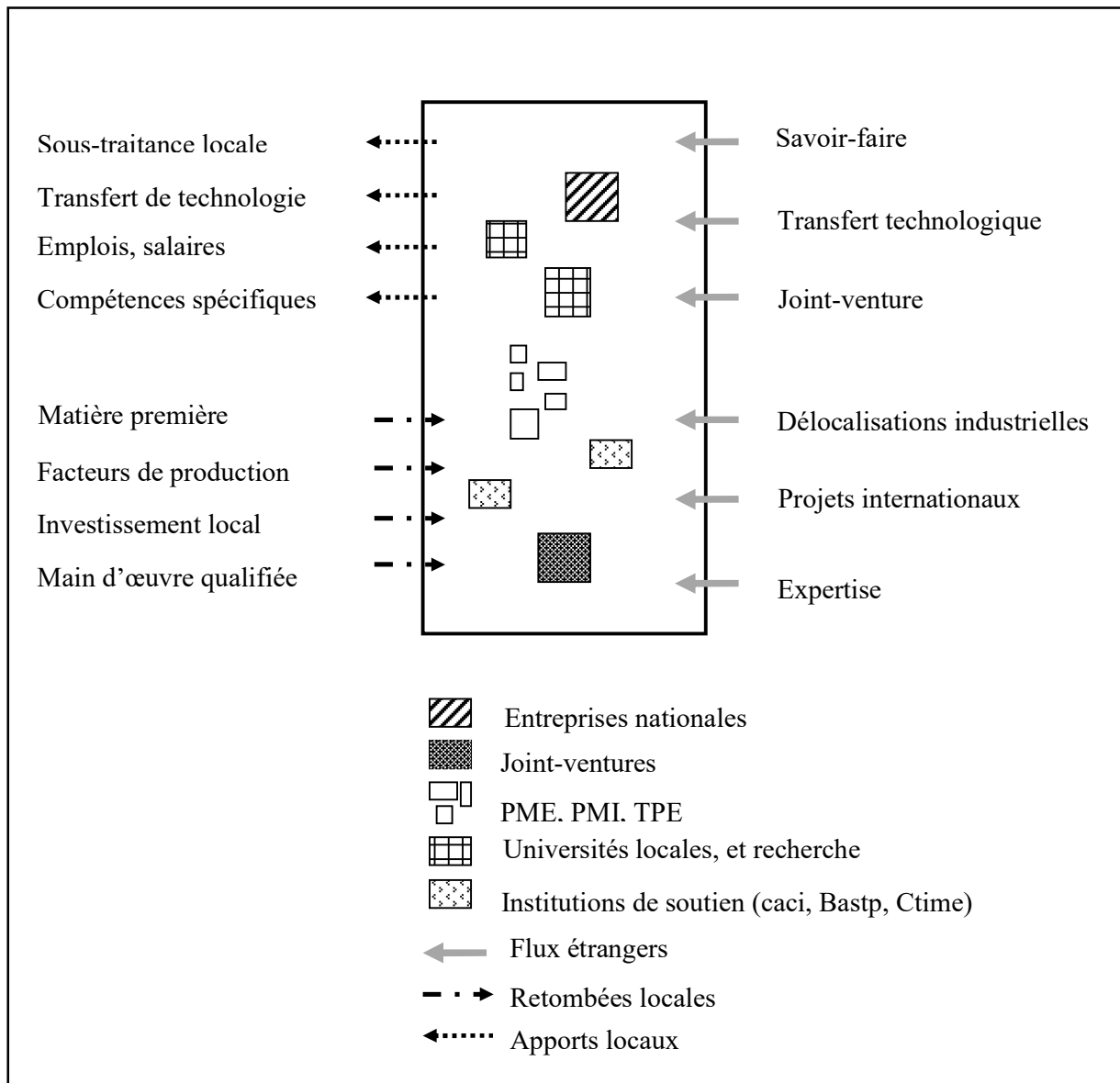


Figure 38 Cluster mécanique Constantine : les interactions spatiales  
Asma Benbouhedja 2020

### **7.3.La métropole régionale Constantine**

Ce qui crée la dynamique des territoires métropolitains en plus de la concentration des fonctions supérieures, du rayonnement, de l'ouverture et de l'insertion dans des réseaux, c'est aussi et surtout la présence d'une logique de proximité aussi bien spatiale, entre le centre et la périphérie de la métropole, que celle construite entre les différents acteurs qui en conditionnent la trajectoire territoriale. Aborder la logique spatiale de la proximité territoriale passe donc, par l'appréhension de l'organisation du territoire de Constantine en termes de centralités et de polarités ainsi que des processus historiques qui en sont à l'origine.

*« Par métropole régionale, l'on entend habituellement une agglomération qui, par suite de son volume de population et de ses activités, exerce des fonctions notables sur toute une région. C'est-à-dire des fonctions de commandement, de desserte, d'attraction, sur un territoire relativement vaste et disposant d'une cohérence fonctionnelle, supportée par un réseau de centres relais » (Côte, 2007).*

#### **7.3.1. Un rôle de commandement ancré dans l'histoire**

Constantine est un véritable creuset de l'histoire de l'Algérie et un témoin de toutes les civilisations qui ont impacté le devenir de son territoire. De « Cirta » ou « Kirta » (au sens de nid d'aigle) capitale numide sous la dynastie des massyles jusqu'à sa conquête romaine par Jules César en l'an 46 av JC et sa reconstruction par Constantin dont elle portera le nom en l'an 311. Elle subira par la suite l'invasion des vandales au 5<sup>ème</sup> siècle, celle des byzantins au 6<sup>ème</sup> siècle, pour finalement être conquise en 674 par les musulmans.

Kirta a su assurer sa permanence à travers l'histoire et assurer un rôle de commandement régional et cette tendance fut confirmée lors du règne de l'empire ottoman (dès 1522) où elle a bénéficié et préservé du statut de capitale du Beylek de l'Est durant près de 300ans jusqu'à l'invasion française.

Du temps de Kirta Numide, la ville abritait une population nombreuse pratiquant un artisanat développé (tissage, travail de bois, cuir, ferronnerie, bijoux et armes, autant de produits entrant dans les échanges commerciaux aussi bien dans la région qu'en dehors de cette dernière (Benidir, 2007). De plus son rôle important dans l'armature urbaine lui a permis d'assurer très tôt des activités administratives et tertiaires renseignant sur l'organisation sociale et administrative et les degrés d'ouverture et d'instruction de sa population.

Ce rôle ne fait que perdurer durant la période ottomane où elle assura, en plus du pouvoir administratif bien structuré prouvant l'ancrage des traditions urbaines, un pouvoir religieux bicéphale, un pouvoir militaire étendu (marqué par la présence de la casbah sur le point culminant de la ville et deux casernes sur le site de l'actuel théâtre), ainsi qu'un pouvoir social hiérarchisé (Benidir, 2007). Une importance capitale était accordée durant cette période au volet économique, dont l'expression et le déploiement spatial perspicace était le meilleur témoin<sup>138</sup>.

Durant l'occupation française, la ville conserva son rôle régional et était à l'indépendance un vaste département doté d'une armature urbaine dense et structurée (quelques grandes villes et un tissu de moyennes et petites villes). Constantine connut alors, plusieurs étapes de développement urbain.

En effet, si au début de l'occupation de la ville par les colonisateurs, il était question de maintenir la structure de la ville intacte, l'augmentation de la population (coloniale et locale) et le besoin en logement qui en découle, ont induit des actions de restructuration conduisant à une forme d'hybridation du rocher puis des extensions extramuros permettant de donner naissance à de nouveaux quartiers et faubourgs autour de la ville mère, accompagnés par une présence militaire (bellevue, Elemansourah, Sidi Mabrouk). Elle concentra des équipements de commandement à caractère régional et conserva pleinement son rôle dans la région.

Après l'indépendance, de nombreux découpages administratifs ont fortement réduit le territoire métropolitain de Constantine et donc son périmètre d'action pour l'accomplissement des interventions nécessaires à son juste déploiement en qualité de métropole. De nombreuses villes ont ainsi été, soit érigées au rang de wilayas, soit annexées aux wilayas limitrophes, compliquant la réalisation des infrastructures de base et générant une incohérence fonctionnelle d'ensemble.

Fortement rivalisée par des wilayas voisines telles que Sétif et Annaba, et faisant face à l'impératif d'attractivité imposé par son statut « attribué » de métropole régionale, la wilaya de Constantine doit jouer un rôle de levier du développement régional.

---

<sup>138</sup> L'occupation du site était intelligente (les marchés près des portes et le long du parcours des souks qui traversaient la ville, les corporations de métiers au centre, les tanneries sur les bords et les moulins à vent sur la façade Nord-Est.

En effet, s'appuyer sur seule l'historicité et l'ancrage du rayonnement d'antan, ne permet pas le maintien et la persistance de ce dernier, encore faut-il accomplir les fonctions métropolitaines et être pourvue d'une masse critique de services permettant d'attirer et de maintenir des investissements et des fonds exogènes. En concentrant savoir, moyens et innovations, la métropole Constantine ne peut que contribuer à faire jouer au phénomène urbain son rôle de générateur de croissance et de richesse.

Un certain nombre d'équipements et d'infrastructures en présence dans le territoire constantinois lui permettent d'assumer une partie des fonctions métropolitaines et lui confèrent un avantage compétitif certain dans sa région. Son patrimoine ancestral, son université au rayonnement national, son hôpital et sa couverture sanitaire homogène, ses commerces, son industrie spécialisée en industries mécaniques, industries pharmaceutiques et industries agroalimentaires, sa concentration en sièges sociaux et directions régionales (administrations publiques, banques et assurances, entreprises publiques etc), la présence de tribunaux à caractère régional et la 5ème région militaire, le passage de l'autoroute et la présence d'un aéroport international sont autant d'atouts lui permettant d'assurer un rayonnement dans sa région.

### **7.3.2. Les plans nationaux, régionaux et locaux : une légitimité institutionnelle**

Si les autorités algériennes se sont engagées dans un vaste chantier de planification territoriale déployé à toutes les échelles géographiques, c'est dans le but d'impulser les mutations économiques et de mettre en cohérence le développement territorial en injectant les infrastructures indispensables à ce dernier (Urbaco-EDR, 2008).

Tous les instruments de planification à toutes les échelles territoriales s'accordent sur le fait que Constantine assure un leadership régional, en affirmant chacun à sa manière les fonctions métropolitaines régionales qui lui sont dévolues. Aussi bien le PAW, le PDAU et le SCU lui confèrent un statut de métropole régionale.

De même, dans les schémas d'aménagement du territoire dont le SNAT, le ministère d'aménagement du territoire et de l'environnement tentant de répondre aux besoins de compétitivité et d'attractivité des territoires prévoit de faire de la métropole Constantine, un



pôle de compétitivité, spécialisé dans les domaines porteurs de l'industrie constantinoise<sup>139</sup>. Le SRAT EST a ainsi identifié 4 pôles répartis sur l'ensemble du territoire spécialisé dans la métallurgie, la pharmacie, l'agroalimentaire, et pour finir les biotechnologies. Ces directives ont été à leur tour reprises par le SDAAM et le projet de modernisation de la métropole Constantine, qui prévoient de restructurer la ville, de la doter d'équipements et d'infrastructures, d'en améliorer le cadre de vie et de lui donner une nouvelle image.

Outre le fait que ces instruments s'accordent sur le statut de métropole pour Constantine, ils préconisent chacun une série d'actions qui auraient été complémentaires et auraient permis un développement durable et éclairé de cette dernière. Seulement ces instruments n'ont pas tous été mis en pratique ni même menés à terme. Le SDAAM s'est arrêté à la phase de délimitation de l'aire métropolitaine soit la phase1, le SCU s'est arrêté à la phase études, le projet de modernisation abandonné après le lancement du concours et l'ouverture des plis.

Cela dit le PMU a subi un cisaillement sans précédent puisque le raisonnement cohérent qui y a été fait, a été mis de côté, seuls les projets structurants et non leur totalité ont été réalisés ailleurs que là où ils étaient prévus donnant naissance à des actions ponctuelles (ZENITH, l'Hôtel Marriott) sans cohérence globale apparente, ce projet était global et structurant prenant en charge les problématiques de mobilité, de répartition de l'industrie de l'importance à accorder au pôle patrimonial, de l'importance de mettre en place une base de services, etc.

Par ailleurs, il est important d'outrepasser les certitudes qui veulent que tout se passe bien, et de souligner objectivement les faiblesses qui sont de véritables handicaps compromettant un développement effectif de la métropole. Parmi ceux-là nous soulèveront :

- L'absence d'un discours réel émis de manière collégiale par les collectivités locales trahissant l'absence d'une vision partagée du territoire et de fait d'un projet territorial,
- Le faible portage politique des instructions émises par les instruments d'urbanisme et de planification,

---

<sup>139</sup> Ainsi le SNAT lui attribue un statut de pôle d'excellence de la région Nord-Est concentrant à la fois un pôle de compétitivité et d'excellence POC dans le domaine de biotechnologie, de la métallurgie mécanique et de la pétrochimie (avec Skikda et Annaba). Un pôle patrimonial, un pôle de compétitivité et d'excellence en milieu rural « POCER » avec Sétif et Tiaret ainsi que d'un Pôle touristique d'excellence POT.

- Le déphasage de la mise en place de ces instruments qui profitent de manière tacite à certains acteurs,
- Le décalage entre les intentions émises dans les plans et leur concrétisation,
- L'abandon de certains schémas qui auraient pu répondre aux enjeux de développement territorial et de bonne gouvernance (SDAAM, SCU, PMU)
- Le manque de cohérence entre l'ensemble des instruments qui en découlent. Sans oublier l'absence de l'innovation dans le territoire en dépit de toutes les mesures prises pour en favoriser l'émergence.

### **7.3.3. Une métropole éclatée**

La métropole Constantine s'étale sur un territoire qui échappe à une représentation simple. Autour du noyau central rocheux, dense et à requalifier, viennent se nicher 12 communes rattachées à 6 Daïras, sur deux couronnes métropolitaines distinctes, communes dépendantes du centre, d'où la complexité des relations qui rythment la ville. D'autant qu'une brèche géographique, institutionnelle et urbaine, entre le centre et les satellites rend encore complexe toute tentative de couture par « le projet de territoire » des ensembles qui le constituent.

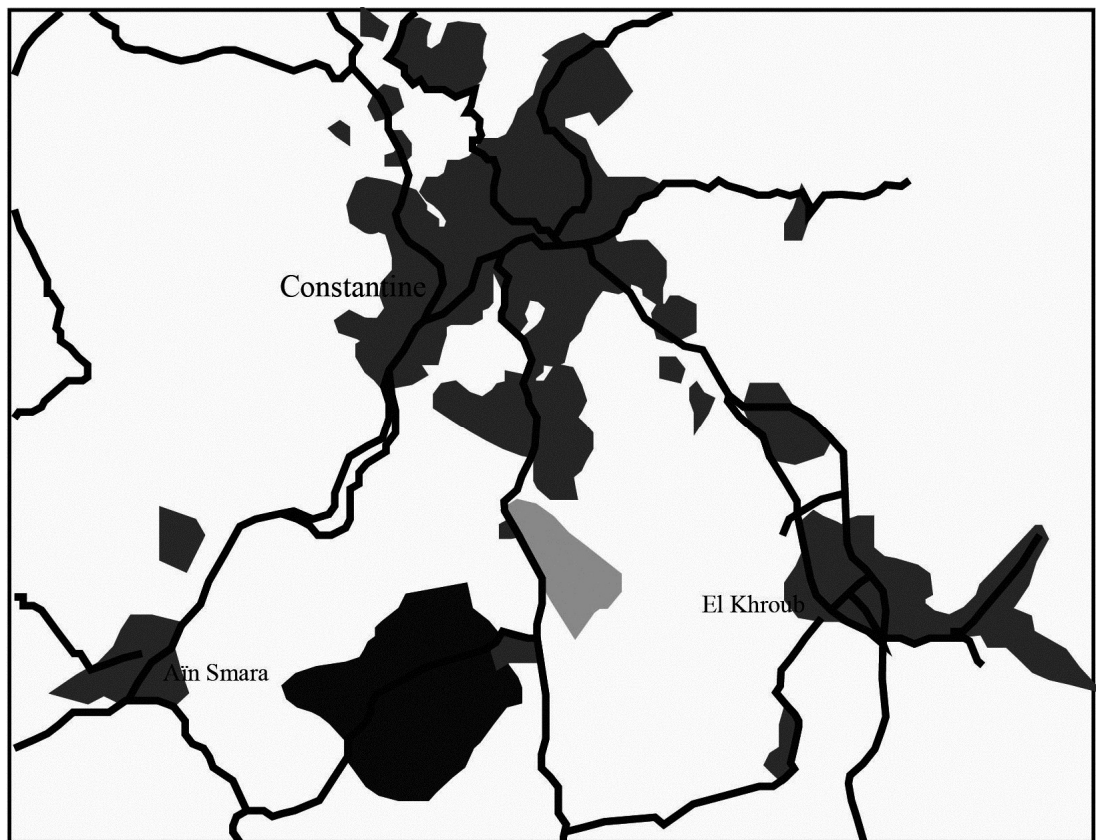
Les caractéristiques physiques du site accidenté et fait de ruptures, ont conditionnées le développement urbain de la ville qui s'est étendue de manière tentaculaire suivant des axes et des corridors naturels. Les quartiers informels ont rattachés les pôles urbains jadis isolés et induit une urbanisation dysmorphique altérant négativement l'image de la ville tout en empiétant sur ses terrains agricoles.

Le territoire sur lequel s'étale la métropole (2.288Km<sup>2</sup>), à l'urbanisation discontinue, abrite près d'un million d'habitants. Il juxtapose à la fois en son centre un tissu urbain traditionnel profondément ancré dans l'identité collective des individus, un patrimoine à protéger, des disparités entre centre et la périphérie, une gouvernance régionale à affirmer, le pari de la modernisation à relever, une économie à réanimer, mais aussi et surtout une manière de fabriquer la ville à repenser avec tous les acteurs entrant dans le processus de toute action urbaine.

Le développement urbain de Constantine s'est cantonné jusque dans les années 1980 aux anciens villages coloniaux, (Hamma Bouziane, Didouche Mourad, Ain Smara, Elkhroub). Ces derniers étaient distant de 10 à 15 Km du centre, et ce périmètre était considéré alors

comme le groupement de communes pris en charge par le PUD et plus tard par le PDAU. Le groupement de commune était considéré comme échelle pertinente de l'action.

Le développement urbain a par la suite outrepassé ses limites pour se déployer comme un report de croissance ex-nihilo vers des sites vierges sur l'actuelle site de la ville nouvelle Ali Mendjeli , Massinissa ou encore Ain Nehass, ouvrant ainsi un nouvel axe de développement.



**Figure 39 : structure urbain de Constantine**  
**Source (Ballout, 2015)**

L'organisation spatiale stricto sensu est caractérisée par une structure fragmentée en partie sous la contrainte de la géomorphologie du site mais pas seulement. Les articulations entre ces fragments du territoire évoluent en permanence sous l'effet de facteurs endogènes et exogènes. Ceci a conduit à des recompositions territoriales où certains territoires se sont essouffés, là où d'autres ont émergés et connus une dynamique, donnant naissance à des polarités secondaires.

Cette évolution pousse à réinterroger la fonction du « centre » dans la métropole, ainsi que les processus qui ont conduit à sa mutation. Le Rocher, centre traditionnel de Constantine, véhicule un imaginaire collectif ainsi qu'un système de valeurs ancestrales. C'est un centre qui a perdu l'essentiel ces fonctions pour ne concentrer que certaines activités administratives et commerciales ainsi qu'un patrimoine paysager, architectural et urbain à mettre en projet. Il s'agit d'une ressource latente qui confère à la métropole un ancrage territorial, une identité, une historicité et donc une légitimité.

L'ancrage territorial est ici considéré comme étant le résultat de la capacité collective des acteurs à co-construire le territoire en se basant d'une part sur les proximités existantes, d'autre part sur les apprentissages accumulés dans le temps. Ces deux paramètres conditionnent la perception et le mode opératoire des acteurs, et permettent de justifier sinon de générer les dynamiques territoriales.

#### **7.3.4. Le commerce, une ancienne tradition**

La ville de Constantine, aussi qu'il est possible de remonter dans l'histoire, a assumé une fonction commerciale dans la région, le stockage et transfert vers Rome de blé, l'Huile et autre produits artisanaux en sont les meilleurs témoins.

Durant le beylicat de Constantine, son rayonnement économique dépassait de loin son influence politique. C'était une place de marché d'échanges et de redistribution des produits de toute la région Est. Cette fonction de marché régional conférait à Constantine un poids inégalé ailleurs en Algérie car en plus de drainer grains, huiles, cuirs et laines issus des tributs de tout le beylicat et même au-delà, elle vend les produits nécessaires au monde agro-pastoral ainsi que des produits manufacturés vendu en milieu urbain. Dans la ville, cela se traduisait par l'existence d'un réseau dense de commerces, de 4 marchés quotidiens, ainsi que de marchés hebdomadaires (Pagand, 1995).

Les premières années de colonisation sont marquées par une interruption des relations avec les tribus ainsi qu'avec la Tunisie voisine. Cela a eu pour impact un ralentissement considérable des activités commerciales de la ville pour quelques années. Seulement la puissance du marché était telle que dès que les premiers effets de colonisations se soient atténué la ville a pu, et ce en moins de 10ans retrouver sa place régionale. Peu après les circuits européens sont venus se superposer à ceux traditionnels et en absorbent et détournent de manière croissante les produits (Pagand, 1995). Les ports densifient les transactions commerciales et amoindrissent quelque peu le poids de la ville dans le pays sans pour autant

l'effacer complètement. Constantine jouera après son intégration aux circuits européens, en plus de son rôle de centre de transaction avec les tribus un rôle de relais à l'exportation vers Skikda ce qui en fit le port le plus fréquenté d'Algérie.

Si ces événements n'ont pas eu d'effet ravageur sur la ville, l'avènement du réseau ferroviaire lui effacera son rôle de relais dans la région, ou la ville d'Annaba drainera l'essentiel des transactions. Cette ouverture à l'occident n'a pas eu pour seul effet le contrôle des exportations, car les importations de produits manufacturés de qualité ont eu raison de la production artisanale de cuirs, bijouterie, poteries, verrerie etc.

De l'indépendance jusqu'aux années 1980 Constantine est à la tête d'un réseau urbain pyramidal et centralisé, elle concentre des flux et rayonne sur son hinterland (Kerdoud, 2012), en dépit de son rayonnement culturel et administratif elle demeure incontournable en termes de commerce et de commerce de gros.

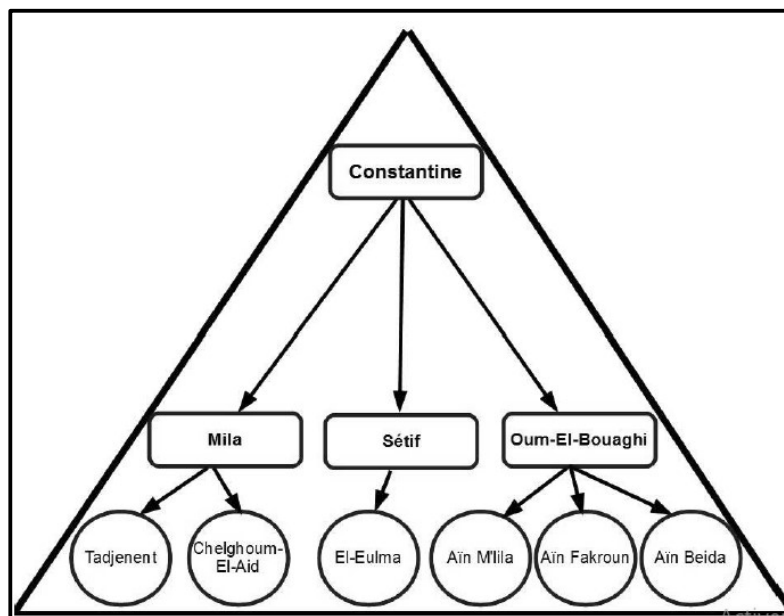


Figure 40 Constantine et son hinterland jusqu'aux années 1980

Source : (Kerdoud, 2012)

A partir de la fin des années 1990 début des années 2000 le rôle régional de Constantine s'estompe au profit de l'émergence des nouveaux pôles (El Eulma, Ain Fakroun Ain Mlila) qui sont directement alimentés en produits en provenance de la Chine et donc connectés à des réseaux mondialisés.

De nouvelles centralités commerciales sont venues se greffer aux entrées de villes telles que l'Onama à l'Est et le cantolé au Nord concentrant des commerces essentiellement orientés vers les équipements de maison et électroménager. D'autres sont venus altérer des quartiers anciens tels que Sidi Mabrouk ou de nombreux bazars d'habillement ont vu le jour, Sidi Mabrouk a connu un vaste mouvement d'appropriation par des commerçants de Ain Fakroun qui étaient prêts à y acheter des rues entières.

Plus tard avec la création de la ville nouvelle Ali Mendjeli, l'avènement de centres commerciaux avec une configuration différente de celle répandue dans le monde ainsi que l'offre commerciale importante, ont permis l'émergence d'un nouveau pôle commercial qui a reconfiguré l'activité de commerce de la ville, sans pour autant prétendre rivaliser avec les autres pôles. La pandémie de la COVID 19 a impactée les importations et donc remis en question la place de ces pôles dont la marchandise était essentiellement importée. Nous n'allons pas nous aventurer à décrire l'impact de la pandémie sur l'attractivité commerciale de la région, c'est loin d'être une priorité pour nous, mais cette situation mérite d'être observée tant elle constitue une opportunité pour redistribuer les fonctions

### **7.3.5. Le rapport ville/industrie et ville/service : une évolution concomitante**

La ville de Constantine pour ce qu'elle recelait comme potentiel en savoir-faire artisanal et comme rôle historique de relais commercial, a entretenu depuis toujours un rôle fusionnel avec son hinterland. Ce rapport évolutif et dynamique a subi les effets des différents passages étrangers et a su se réinventer à chaque fois qu'il a été déconstruit.

Si les premières bases industrielles de la ville de Constantine furent dressées durant la période coloniale, cette dernière ne semblait pas être une priorité pour les Français dans la ville de Constantine ou seule la zone industrielle Lamorissière fut créée. Ce n'est qu'après l'indépendance et l'adoption du choix des industries industrialisantes comme modèle de développement qu'un souffle réel a été donné à l'industrie dans la ville de Constantine. Les choix portaient sur l'impulsion de la mécanique et du textile comme secteurs porteurs dans la ville, et les sites d'implantation étaient soumis aux logiques de découpage et de zoning et donc d'un urbanisme réglementaire figé.

Un facteur important est venu influencer la trajectoire de la ville de Constantine qui a perdu de son territoire par suite des enchainements des découpages administratifs. Ces derniers ont

eu pour effet d'aiguiser la concurrence industrie-agriculture-urbanisation (Benidir, 2007). Cette dualité a été renforcée par la création de ZHUN le plus souvent dans des sites abritant anciennement un village colonial tel que : Elkhoub Didouche Mourad, Ain Smara. Notons que la création d'un programme de zone industrielle (comportant la création de 3 unités industrielles totalisant un minimum de 1000 emplois) peut se faire au-delà du seuil de 1000 logements. L'armature industrielle de Constantine participe fortement à la polarisation observée de cette dernière à laquelle elle a été fortement assimilée jusque dans les années 2000 avec la création de la ville nouvelle Ali Mendjeli et Massinissa.

Le constat qui peut être fait alors est que la logique d'implantation jusque-là en vigueur n'a pas été respectée puisque l'emploi généré par l'industrie est loin derrière la concentration de population dans les sites ou les zones ont été créées. L'abandon de cette logique n'a pas été suivi d'une stratégie de création d'une offre en foncier industriel pouvant renforcer l'attractivité régionale de la métropole.

Certes un certain nombre de dispositifs ont été mis en place par l'état pour impulser une relance économique et ce depuis la moitié des années 1990 (ANDI, CALPIREF, guichet unique, et ANIREF), cela n'a cependant pas eu l'effet escompté pour la libération du foncier industriel à Constantine, et le rapport propriétaire/état permet d'en justifier une partie. Les détenteurs des terrains ont souvent des stratégies visant à valoriser ces derniers, sans y amorcer une activité réelle, ils sont souvent en relation avec des acteurs influençant les décisions d'octroi des terrains. Cet engrenage freine considérablement le développement économique effectif et offre un paysage industriel peu attrayant.

Cela a permis par exemple la conversion en activités de services de la zone d'activités PALMA cette dernière reflète à elle seule la complexité des rapports entre les propriétaires fonciers et l'état. Si l'expropriation des biens qui était en vigueur depuis l'indépendance a permis à l'état des réaliser l'essentiel de ces opérations résidentielles et industrielles (2 PUD 1974, 1982) destituant le droit à la propriété aux détenteurs des biens, elle les a poussé à déployer des stratagèmes pour tirer profit de la vente de leurs terrains avant d'en être privés favorisant ainsi la transformation de l'activité en zone industrielles et l'émergence de lotissements telles que Bentchikou et Erriad (Bendjebella, 2021), et accentuant de fait la fragmentation et l'aspect hétéroclite du tissu urbain de Constantine.

Dans le schéma qui suit nous résumons l'essentiel des dynamiques décrites plus haut expliquant l'évolution urbaine de la ville de Constantine par l'émergence de nouvelles

polarités/centralités ou cohabitent les logiques économiques, industrielles, institutionnelles et résidentielle.

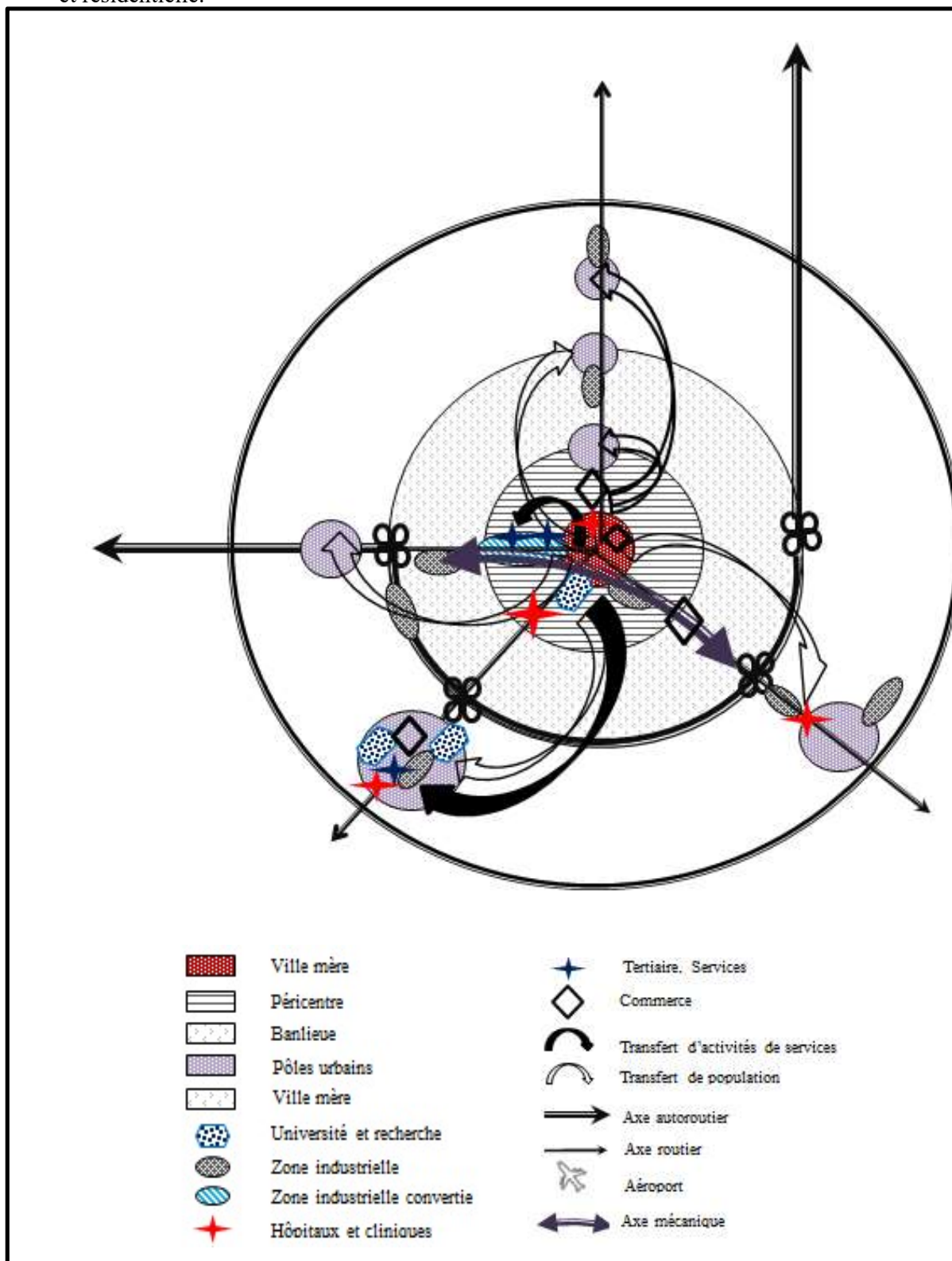


Figure 41 évolution de la métropole Constantine  
Source :Benbouhedja Asma, 2021



#### **7.4.La zone industrielle Palma : une ressource urbaine latente**

La zone industrielle PALMA située en proche périphérie urbaine est caractérisée par une concentration d'activités diversifiées et hétérogènes et connaît depuis plus de vingt ans un processus de reconversion des activités industrielles en faveur des activités de services. Cette reconversion est un atout majeur tant elle offre une ressource urbaine latente sur laquelle pourrait se greffer une offre de service aux entreprises complète renforçant la concentration des facteurs de localisation et donc d'attirer les entreprises et les investissements.

La logique à laquelle est soumise la zone industrielle Palma est celle de l'agglomération. Le processus d'agglomération s'appuie sur une concentration spatiale d'activités économiques et de compétences hétérogènes sans complémentarité apparentes. Cette concentration induit des économies d'échelle impactant les facteurs de production (Pecqueur, 2005). Ce processus n'implique pas des modes de coordination spécifiques entre les acteurs et ne répond pas, contrairement aux autres processus, à une logique industrielle forte. Le processus d'agglomération ne reflète pas des politiques publiques en faveur d'une structuration intentionnelle du territoire et résulte d'une agrégation d'actions et de projets ponctuels disparates.

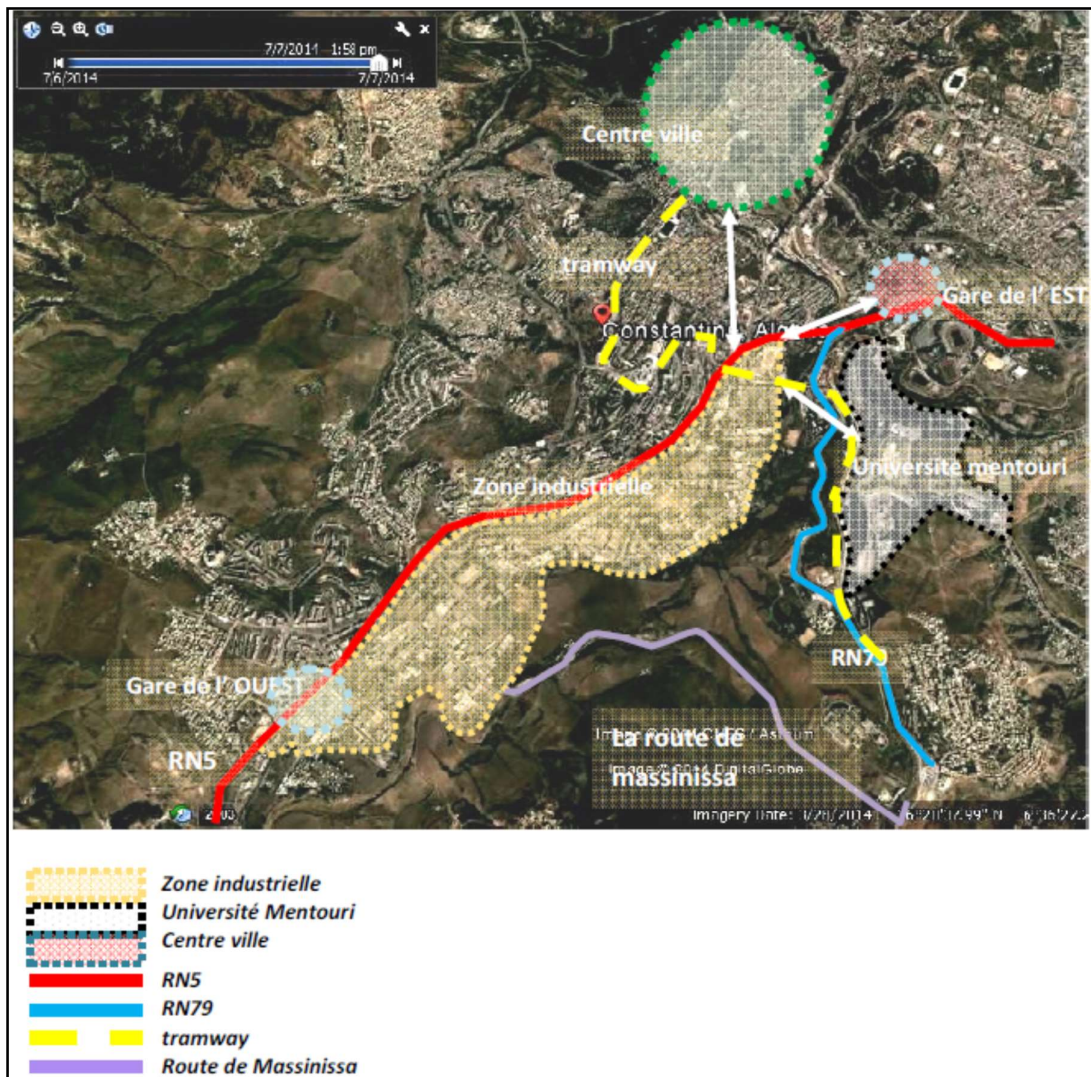
Une zone industrielle est par définition un espace géographique plus ou moins étendu conçue pour accueillir des activités industrielles. C'était le cas pour les zones industrielles du 24 Février et PALMA qui, créées à des temporalités différentes et des conjonctures qui le sont tout autant, intégraient des politiques nationales d'industrialisation du territoire. Toutes les zones n'ont pas eu les mêmes chances de succès, et les acteurs économiques n'ont pas tous adoptés (bon gré mal gré) ces politiques industrielles souvent en défaveur du secteur privé, seules les entreprises nationales avaient amorcé une activité économique, mais n'ont pas tenu la cadence.

##### **7.4.1. La situation des zones industrielles et d'activités « 24 février-Palma Rhumel <sup>140</sup>»**

Les zones industrielles « 24 février-Palma Rhumel » se situent dans la wilaya de Constantine, et plus précisément dans la commune de Constantine, à proximité du centre-ville, de l'université Mentouri et de la gare routière de l'EST.

---

<sup>140</sup> La zone industrielle du 24 février s'étale sur 39ha répartie sur 69 lots de terrains. La zone Palma occupe une position centrale, elle s'étale sur une surface de 73 ha repartis sur 95 lots de terrain. La zone Rhumel



**Figure 42 Situation des zones industrielle**

Source : Asma Benbouhedja 2015

Elles sont limitées au Sud par l'Oued Rhumel et au Nord par la RN5, les bords desquelles elles se développent de manière linéaire. Les zones sont traversées par le tramway qui relie le centre-ville au quartier de Zouaghi, et la route de Massinissa qui les relie à la RN79.

De périphérique les zones sont devenues au bout de quelques années (péri) centrales, leur proximité du centre est un atout majeur qui leur confère un potentiel foncier et une attractivité importante, d'autant qu'elles ont été rattrapées par l'urbanisation.

L'accès direct à la RN5, le passage du tramway, la proximité du transrhumel, en fait une zone industrielle bien desservie. La proximité des gares routières de l'Est, et de l'Ouest et de

quant à elle, se situe dans la partie la plus à l'ouest, elle s'étale sur une surface de 79ha, concentre toutes les activités de tertiaire directionnel, et abrite la gare routière de l'Ouest.

l'aéroport Mohamed Boudiaf ne fait que renforcer l'atout majeur de proximité des infrastructures de transport.

### **Les territoires de l'industrie : entre clivage mutation et renouvellement**

La conversion que connaissent les zones est en réalité une reconquête d'une partie centrale et importante du territoire de la métropole Constantine, qui a longtemps connu une stagnation des activités économiques. Du point de vu des secteurs d'activités, les trois zones connaissent une mixité fonctionnelle, de par la présence d'une gamme variées de services (public, aux entreprises, à la personne), d'entreprises qui travaillent dans le secteur de l'industrie (agroalimentaire, pharmaceutique, meuble et bureautique etc.), du secteur du bâtiment, du commerce et des logements.

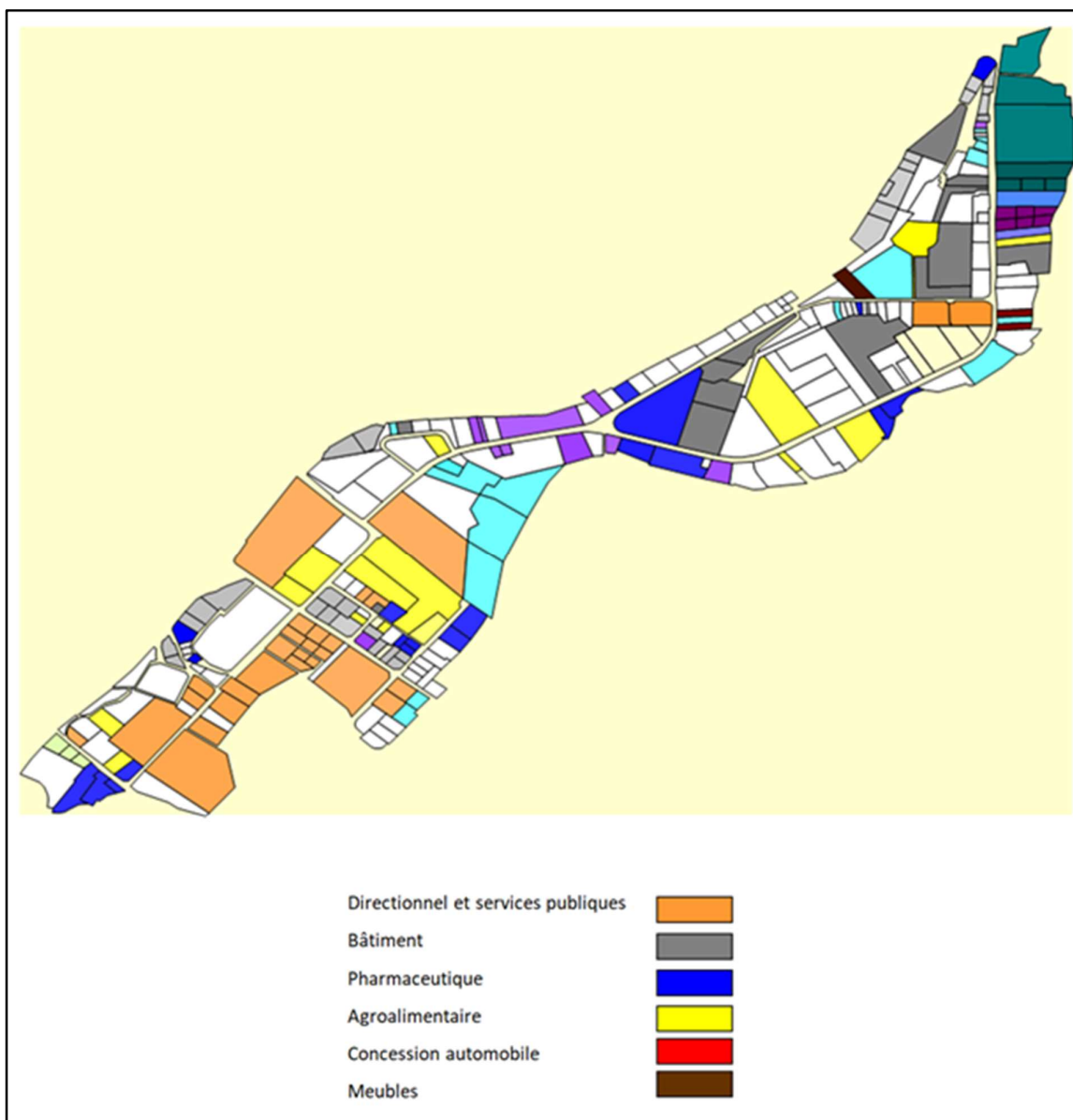
Ainsi en plus d'avoir transformé l'environnement physique et économique (économique étant donné le changement d'activités puis physique étant donné l'adoption d'une architecture de services (adaptée au changement d'activités) et qui rompt avec les hangars et bâtiments industriels), la concentration en équipement du tertiaire directionnel contribue au renforcement de l'offre de services de la ville, au désengorgement de son centre, et au rééquilibrage (bien que timide) du territoire.

La carte qui suit montre la diversité des activités dans les 3 zones, nous pouvons clairement y percevoir une mosaïque territoriale tant elle concentre des activités du secondaire (marchés de légumes et abattoir) du tertiaire directionnels (directions publiques, sièges de banques, sièges sociaux) de la production industrielle et du BTP.

### **Comment a-t-il été possible de faire ce détournement d'usage ?**

De nouveaux opérateurs économiques se sont installés dans les zones industrielles et ont progressivement contribué à l'amorce d'une dynamique économique, ils se sont essentiellement orientés vers deux secteurs principaux : le secteur (industrie) pharmaceutique et le secteur de services. Il est à noter à titre d'exemples une concentration des concessionnaires automobiles, des salles des fêtes, des banques et des opérateurs téléphoniques, des commerces etc. C'est le reflet d'une identité nouvelle et émergente de la zone industrielle.

Les lots de terrain étaient attribués aux opérateurs économiques après qu'un ensemble de commissions aient siégées pour vérifier que l'activité concordait avec les termes du cahier des charges des zones en question.



**Figure 43 : mosaïque d'activités des 3 zones**

Source : Asma Benbouhedja 2015

La plupart des opérateurs économiques privés ayant acquis des terrains à des prix symboliques, dans les deux zones industrielles, n'avaient pas amorcé l'activité qui leur a prévalu l'octroi des lots de terrain, « la zone » était dans un état quasi léthargique qui s'est prolongé des années 80 jusqu'à la fin des années 90. Rappelons que le contexte national n'était pas pour améliorer les choses, puisque le pays tout entier était dans une phase d'insécurité, d'instabilité politique, que les séquelles de la crise pétrolière de 1986 étaient encore visibles. Le paysage économique était majoritairement constitué d'entreprises nationales et ces dernières étant presque en faillite, c'était l'agonie de tout un système.

Des instructions ministérielles ont permis à certains opérateurs économiques jugés en incapacité matérielle d'investir dans les projets planifiés, de vendre à une tierce personne le lot de terrain à condition que cette dernière exerce dans l'activité initiale programmée.

Cette ouverture ayant permis à de nouveaux acteurs de s'installer dans la zone industrielle, a engendrée une faille « tolérée » du changement d'activités. Ces nouveaux acteurs nécessitant un registre de commerce, se dirigeaient vers la direction de commerce demandaient en toute légalité un registre de commerce et procédaient par la suite à des changements d'activités.

Le contraste entre les activités adoptées et les activités initiales était grand au départ, puisque l'amorce s'est faite par l'apparition des salles de fêtes et des vendeurs de boissons alcoolisées. Tous deux ne pouvant pas s'installer en zones urbaines car source de nuisances intolérables par les habitants des quartiers résidentiels, les zones industrielles présentaient alors ce double avantage d'être en dehors du tissu urbain, et à proximité de ce dernier, permettant de drainer un flux de clients potentiels, sans avoir de problèmes avec les autorités.

## Acteurs et interactions

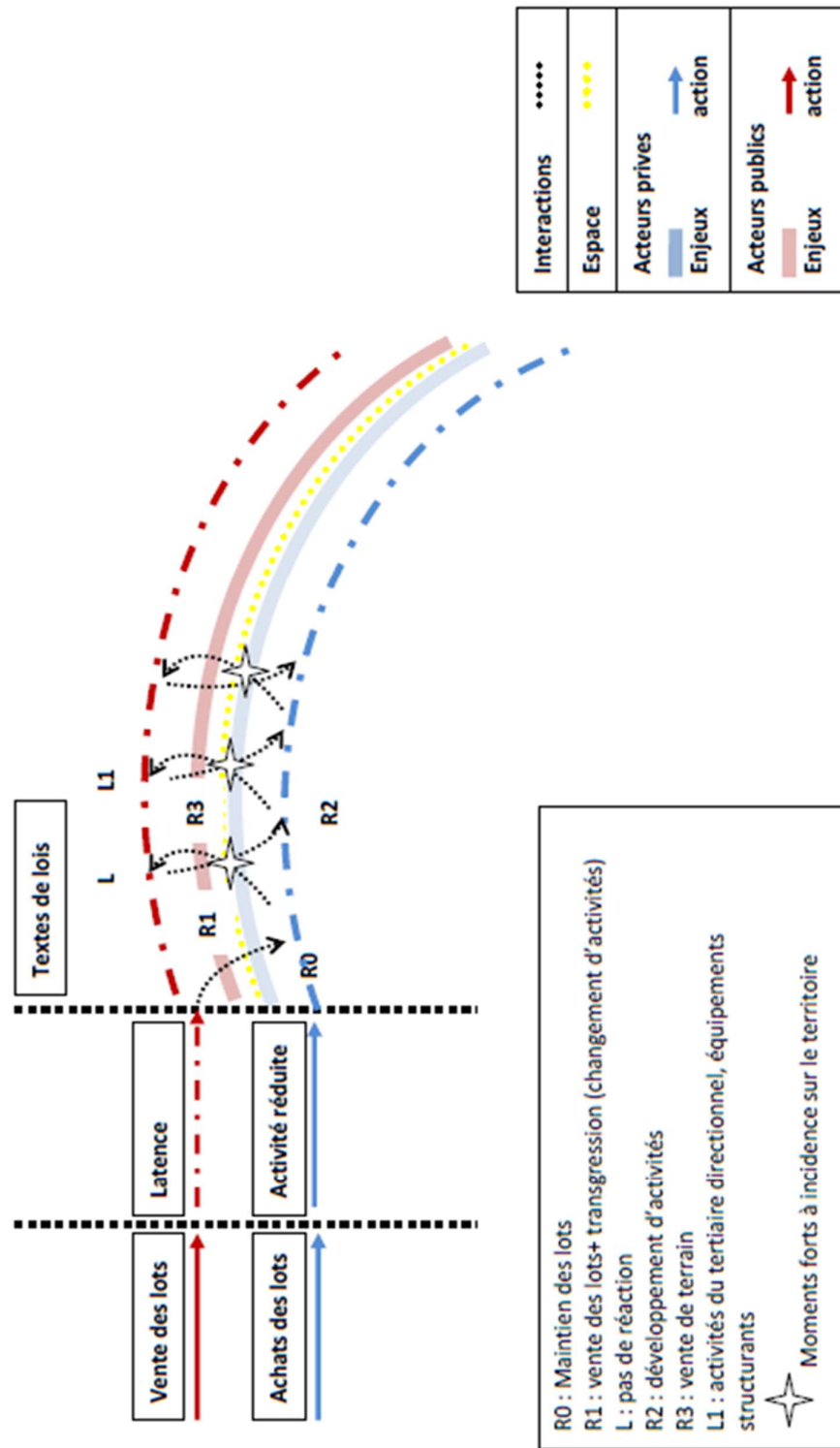


Figure 44 : mutation des activités de la zone industrielle : acteurs et interactions  
 Source : Asma Benbouhedja 2015

## Conclusion

La présence d'un cluster spontané en dinanderie et la construction (bien qu'inachevée) d'un cluster industriel « mécanique » à Constantine est le reflet d'une dynamique pouvant générer un développement territorial. Leur identification et leur valorisation implique la présence de nouvelles formes d'interactions entre les acteurs, nécessitant l'instauration de valeurs communes et de règles de comportement. Ces valeurs communes permettent de renforcer le rapport de confiance en vue de construire un projet commun et lui donner la chance de survivre. D'où l'importance de s'organiser, d'échanger, et construire une vision et une stratégie partagée, plus globale du territoire.

Les acteurs mobilisés dans les projets « cluster », ont réussi à s'organiser en vue de développer un projet commun, qui a permis à la dinanderie de passer d'une ressource potentielle à une ressource spécifique et la révélation de la ressource « industrie mécanique » comme étant porteuse de valeur ajoutée. Ces passages sont les fruits d'une combinaison de processus cognitif, relationnel et organisationnel, déployés à différents niveaux d'échelles en partant du local, desquelles résultent des dynamiques d'apprentissage collectifs ainsi qu'une création de connaissance au sein des clusters.

Ceci implique l'amorce d'un processus de reproduction, partant de l'expérience d'échanges qui a accompagné le cluster. Une expérience à renforcer et à reproduire en vue d'accumuler un savoir-faire territorial. Ainsi ce qui a été fait avec la dinanderie, pourrait s'appliquer, dans le cadre d'une stratégie collective partagée de développement touristique et économique, englobant plus d'acteurs territoriaux, aux autres ressources potentielles. Ceci contribuerait à la fois à la construction d'une nouvelle image du territoire, à la construction d'une nouvelle représentation, et la transmission d'une image concertée du territoire en direction d'un nouveau marché.

La concrétisation compromise du cluster mécanique de Constantine trahit le manque de constance qui caractérise les relations avec le pallier central d'une part, le manque de cohérence et de coordination entre les différentes directions centrales et pour finir, l'importance de ce même pallier dans la construction du cluster. En effet, bien que les acteurs au niveau local, aient réussi à se réunir autour du projet et de partager la même vision de ce dernier ils n'ont pas pu, forme juridique et appui institutionnel faisant défaut, réaliser la mise en place du projet.

Les clusters sont un véritable levier de développement, mais pour générer ce dernier encore faut-il concentrer les facteurs de localisation pour attirer entreprises et investissements et s'assurer de leur permanence.

La métropole Constantine, exerce depuis l'antiquité un rayonnement sur sa région élargi et a de temps joué un rôle de hub et de pôle régional. Bien que ce rôle ait connu des fluctuations à différents moments de son histoire et qu'elle ait partagée avec ses rivales une partie de son influence, elle demeure importante dans sa région.

Ce qui importe dans la phase actuelle du développement de la métropole c'est que cette dernière soit attractive et qu'elle dispose de ressources lui permettant de se réinventer et d'allouer une quelconque forme d'innovation dans son territoire. La zone industrielle palma avec le processus de conversion qui y a été amorcé et les terrains disponibles en son sein, constitue un réceptacle permettant de greffer non loin du centre, des activités importantes pour l'implantation des clusters et l'émergence de l'innovation.



# Chapitre 8

## Les ressources territoriales de Constantine

*« De tout temps, il a été des villes fortes de leurs enracinement territorial, de leur continuité dans le temps, des liens tissés avec la culture locale, qui ont marqués l'histoire et les représentations sociales. Constantine est de celles-ci »*

***Marc cote***

## **8. LES RESSOURCES TERRITORIALES DE CONSTANTINE**

La ville de Constantine constitue un réceptacle qui cristallise des ressources hétérogènes résultant de processus territoriaux différenciés. Certains évoluent dans le temps long et confèrent au territoire une légitimité, un ancrage et du caractère, d'autres sont beaucoup plus récents et permettent au territoire de vivre et d'évoluer. Mais tous témoignent de la mouvance du territoire qui voit émerger et disparaître des ressources et activités tout en assurant sa permanence. Ces ressources sont à des étapes différentes de leur construction, certaines sont latentes d'autres ont été révélées conférant au territoire une visibilité.

A la lumière de ces propos nous proposons d'aborder dans le présent chapitre le territoire de Constantine par l'entrée des ressources. Elles y sont appréhendées sous le prisme des représentations, des proximités et des apprentissages ainsi que pour ce qu'elles induisent comme dynamiques. L'objectif de cette partie du travail est de révéler quelles ressources peuvent entrer dans la construction territoriale de la ville, pour l'atteindre nous proposons de répondre aux questions suivantes :

- Qu'est-ce qui fait ressource aux yeux des acteurs ?
- Parmi ces ressources lesquelles cristallisent des proximités efficaces ?
- Quelles logiques de développement ont accompagnés l'émergence de ces ressources ?

Pour y parvenir, nous avons choisi d'adopter une approche basée sur les ressources (théorie initialement appliquée à la firme) et de la transposer au territoire. En s'appuyant sur cette approche, nous entendons mettre la lumière sur les aptitudes et les spécificités du territoire constituant un avantage compétitif (concurrentiel) et une plus grande efficacité à la construction territoriale.

Cette démarche permet d'ancrer tout projet de territoire à son espace, de tenir compte de sa trajectoire et de son historicité ainsi que de l'empreinte de son identité porteuse de sens commun. Ceci la rend complexe car elle intègre des offres variées : une offre touristique et culturelle, une offre de formation et de recherche, une offre de santé, une offre économique.

Bien sûr il y a d'autres paramètres beaucoup moins tangibles et quantifiables auxquels nous ne pourrions tourner le dos il s'agit de la culture, de l'identité, des relations/interactions et

proximités entre les acteurs, des apprentissages et organisations qui définissent leurs liens au territoire, du mode et de la qualité de vie ainsi que du degré d'ouverture et de réceptivité à la créativité et à l'innovation.

Identification classification et hiérarchisation des ressources est un préalable à l'élaboration d'un projet territorial, et d'une stratégie de développement. Ces ressources constituent la base des pôles émergents impulsant la dynamique du territoire

Si nous avons mobilisé une approche territoriale pour la définition des ressources spécifiques, c'est dans le but d'éclairer sur ce qui fait la force du territoire de Constantine. Les ressources spécifiques une fois identifiées constituent un socle de réponses consensuelles des acteurs, aux contraintes rencontrées dans le territoire, une invention dont l'existence, bien que faisant partie du territoire et des pratiques de ses acteurs, demeure virtuelle (François, Hirczak, & Senil, 2006)

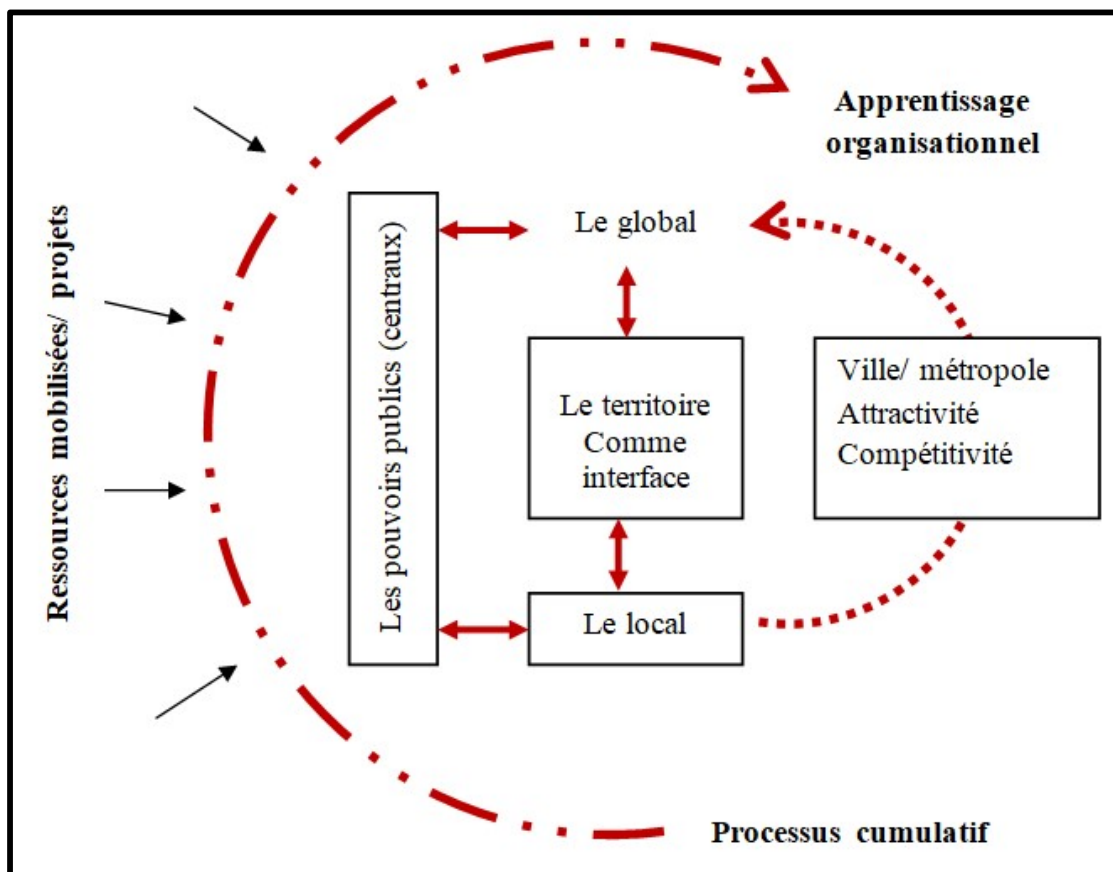


Figure 45La construction territoriale  
Source : Asma Benbouhedja 2018

## 8.1. Un cadre méthodologique composite

Ainsi, notre recherche appréhende le territoire de Constantine par l'entrée des ressources et du capital territorial, ce pourquoi nous avons choisi de mobiliser l'approche « *resource based view* » empruntée au management stratégique, initialement appliquée aux entreprises et les transposer au territoire<sup>141</sup>.

En s'appuyant sur une approche basée sur la ressource nous entendons mettre la lumière sur les aptitudes et les spécificités du territoire constituant un avantage compétitif (concurrentiel) et une plus grande efficacité à la construction territoriale. Seulement au fur et à mesure que nous avançons dans le travail nous avons fait le constat que la *resource based view* ne permettait pas d'identifier, de classer et de hiérarchiser les ressources pertinentes à l'élaboration d'une stratégie de développement territorial nécessaire pour la construction du territoire Constantinois.

Un diagnostic territorial partagé aurait permis à la fois d'avoir une information uniforme, unique et consensuelle. Il aurait permis de co-construire un projet de territoire entre l'ensemble des acteurs mobilisés pour les fins de l'enquête, mais cette démarche qui a fait son entrée dans les instruments permettant le renforcement des capacités des administrations locales a été testé sur une seule commune de la ville « Elkhroub ».

Pour pallier ce déficit nous proposons de construire un cadre méthodologique permettant d'aborder les ressources sous les différents angles (représentation, proximités, apprentissages, logiques de développement).

La méthode utilisée alors en amont, consiste à identifier les ressources. Pour ce faire nous avons mis en place un dispositif d'investigation qui consiste à faire des entretiens semi-directifs ainsi que des focus groups auprès d'un panel d'acteurs. Il a pour objectif de répondre à une question majeure : révéler les spécificités de la ville de Constantine et ce qui y fait ressource aux yeux acteurs. Il est important durant cette phase du travail de dépasser l'approche qui consiste à recenser de manière élémentaire les ressources en en déduisant l'imaginaire, toutes les ressources ne sont accomplies que lorsqu'elles font consensus au pré

---

<sup>141</sup> Transposer un cadre théorique conçu pour les firmes aux territoires exige de prendre certaines précautions compte tenu des spécificités de ces derniers. Il est alors impératif d'identifier les convergences entre firmes et territoires. Tout comme la firme le territoire est constitué d'un certain nombre d'activités toutes reliées les unes aux autres, organisées par spécialités, caractérisée chacune par sa propre chaîne de valeur. Il produit des outputs à destinations d'usagers (clients) et évolue dans un contexte concurrentiel le poussant à définir des valeurs distinctives.

des acteurs. Cette phase est loin d'être un inventaire exhaustif, c'est d'ailleurs loin d'être l'objectif assigné au travail, elle interroge l'imaginaire plus que le résonné ou le savant et vise à dégager « des mots et des images » associés au territoire.

L'investigation veille à ce qu'il y ait une bonne représentativité des acteurs, que ce soit sur le plan spatial que sur le plan cognitif (un focus group avec 6 enseignants chercheurs et 3 agents administratifs, un focus group avec 18 architectes en passerelle master design, un focus group avec 3 acteurs de la santé, 1 focus groups avec 2 acteurs du mouvement associatif, 4 entretiens avec des artisans, 4 entretiens avec des acteurs économiques, 4 entretiens avec des individus isolés) L'objectif est de recueillir les représentations que ces acteurs se font de leur territoire et de ses ressources.

En second lieu nous avons filtré et trié les informations recueillies afin de repérer les grandes catégories de ressources. Nous avons pour cette fin, établi une typologie dont les critères de classification ont été définis à la fois au contact du contexte territorial, des représentations que s'en font les acteurs et leur confrontation à une littérature académique pluridisciplinaire.

L'étape qui suit consiste à soumettre les catégories de ressources les plus structurantes identifiées parmi celles inventoriées, à la grille VRIO qui est empruntée à l'approche basée sur les ressources et les compétences. Cette théorie est une théorie de l'avantage concurrentiel qui regroupe un ensemble de branches<sup>142</sup>, développée durant les années 90 dans divers champs de recherche en stratégie, qui s'articule autour d'un certain nombre de concepts visant à clarifier les relations causales qui lui donnent essence.

Pour finir nous avons procédé à une lecture de la trajectoire territoriale de Constantine en interrogeant les ressources activables ou activées sous le spectre des logiques de développement qui peuvent y être rattachées, de la nature des proximités qui s'y tissent, du type d'appui que leur construction nécessite et pour finir des externalités qu'elles engendrent.

A travers ces réflexions portant sur les moyens de mettre en lumière ce qui peut servir comme base pour un projet territorial à Constantine, à savoir les ressources, nous entendons replacer

---

<sup>142</sup> Les branches de la théorie des ressources sont :

« Resource based view » ou l'approche basée sur les ressources (wernerfelt, Barney), « knowledge based view » ou la théorie de la connaissance (Grant, Conner et Prahalad), La théorie des capacités dynamiques La théorie des compétences centrales, La théorie évolutionniste

les acteurs au centre du territoire et la nature de leurs relations comme support à l'action collective, laquelle est gage de la réussite des projets de territoire.

Les ressources sont abordées comme moyen de construire les territoires reposant sur l'existence d'une proximité organisée entre les acteurs. Une ressource non identifiée et non mise dans un processus de révélation est une ressource latente et constitue un potentiel non identifié comme tel par les acteurs qui ont à charge de réfléchir au développement de leur territoire. Une ressource n'est accomplie que quand les acteurs ont l'intention de la révéler, qu'ils mettent en pratique des stratégies, dans un contexte socio-politique donnée. De ce fait c'est le sens que la société donne à la ressource qui va la créer car il n'y a pas de ressource en soi.

### 8.1.1. L'identification et la hiérarchisation des ressources

L'identification classification et hiérarchisation des ressources latentes de la ville de Constantine est un préalable à l'élaboration d'un projet territorial, et d'une stratégie de développement. Ces ressources constituent la base des pôles émergents impulsant la dynamique du territoire et lui confèrent sa configuration actuelle.



**Figure 46** Nuage de mots reconstituant les ressources locales à l'échelle de la ville de Constantine.  
Source : Asma Benbouhedja 2021.

L'identification des ressources s'appuie sur les représentations que se font les acteurs interviewés de ce qui fait ressource dans le territoire. Les informations ont été recueillies à la suite d'entretiens, et des focus groups effectués au près d'acteurs (isolés, appartenant à un réseau, spécialistes, etc.)

Grace à l'enquête effectuée il a été possible d'identifier certaines ressources lisibles sur ce nuage de mots, c'est un support brut qui met en exergue les spécificités territoriales de la ville de Constantine, sans distinguer le matériel de l'immatériel, le donné du construit, ce qui a été valorisé de ce qui est latent. On peut y trouver à la fois du patrimoine architectural et urbain (souika, ponts, palais du bey, mosquées et hammams etc.) patrimoine culinaire, compétences et savoir-faire, industrie etc.

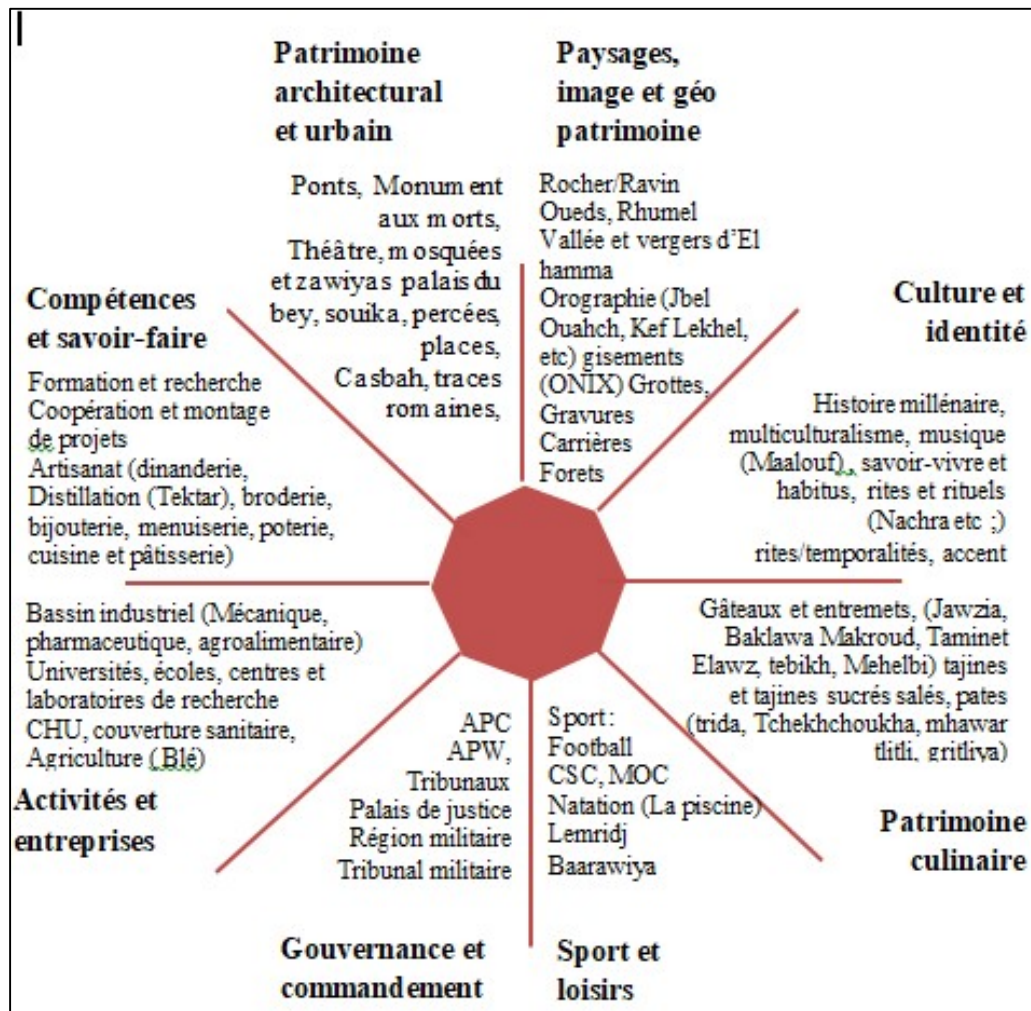
Cette méthode peut être utilisée en amont de la mise en place d'une stratégie et d'un projet de territoire, c'est un outil préalable au diagnostic territorial qui permet d'amorcer un dialogue autour de l'identité collective et un travail collaboratif. D'autres méthodes plus créatives peuvent être déployées à cette phase du travail, mais le principe est le même rassembler des acteurs et leur permettre d'échanger autour de leur perception du territoire.

### **8.1.2. La classification des ressources de Constantine**

Les éléments désignés par les personnes interviewés comme étant représentatifs de l'identité de la ville de Constantine ont été classées sur la base d'une grille qui prend en compte les composantes du capital territorial et la nature des ressources. Le capital territorial est un concept fonctionnel et relationnel emprunté à l'économie territoriale qui associe trois dimensions du système territorial<sup>143</sup> que sont les ressources territoriales (matérielles et immatérielles), le capital relationnel et la gouvernance locale.

---

<sup>143</sup> Le système territorial est mobilisé lors de la conception des stratégies de développement territorial et du déploiement des projets de territoire, son capital est mis en pratique lors des processus décisionnels et coopératifs que les acteurs mettent en place dans la construction territoriale. C'est un concept qui interroge la capacité des acteurs à se mobiliser, à coopérer et à concevoir des stratégies partagées de développement en instaurant des systèmes d'actions efficaces.



**Figure 47** Classification des ressources locales dans la ville de Constantine.

Source : Asma Benbouhedja 2021

Dans cette représentation, les ressources sont classées indépendamment des processus territoriaux qui ont conduit à leur production. Il en ressort huit grandes familles de ressources parmi ces ressources certaines sont matérielles d'autres sont immatérielles ou idéelles, certaines sont héritées d'autres sont construites. Ces catégories sont :

- Les activités et entreprises (industrie mécanique, pharmaceutique, agroalimentaire)
- Le patrimoine architectural et urbain (ex : medersa, souika, casbah, ponts, etc),
- Le patrimoine culinaire (tajine, pates, entremets et gâteaux)
- Le paysage, l'image et le géo-patrimoine (le rocher, le Rhumel, le ravin, etc)
- La culture et l'identité (histoire, multiculturalisme, rites etc)
- Les sport et loisir (CSC, MOC, piscine, etc),
- La gouvernance et commandement (APC, APW, tribunal militaire, etc),
- Les compétences et savoir-faire.



### **8.1.3. La grille VRIO appliqué aux ressources emblématiques de Constantine**

La théorie des ressources et des compétences est une théorie de l'avantage concurrentiel qui regroupe un ensemble de branches<sup>144</sup>. Développée durant les années 90 dans divers champs de recherche en stratégie, elle s'articule autour d'un certain nombre de concepts visant à clarifier les relations causales qui lui donne essence.

Transposer un cadre théorique conçu pour les firmes aux territoires exige de prendre certaines précautions compte tenu des spécificités de ces derniers. Pour ce faire, il est impératif d'identifier les convergences et les divergences entre firmes et territoires pour pouvoir proposer une grille de lecture pertinente des ressources valorisables de la ville de Constantine tenant compte de la multiplicité des acteurs pouvant prendre part au processus de construction territoriale, de la nature de leurs relations et du système de valeurs auquel ils sont soumis.

#### **Les convergences entre firmes et territoire**

Tout comme les firmes, les territoires sont constitués d'un certain nombre d'activités toutes reliées les unes aux autres, organisées par spécialités, caractérisée chacune par sa propre chaîne de valeur. Ils produisent des outputs à destinations d'utilisateurs (clients) et évoluent dans un contexte concurrentiel les poussant à définir des valeurs distinctives. En s'appuyant sur la « *resource based view* », le territoire peut être appréhendé comme une somme de ressources productives tangibles et intangibles, physiques et humaines, résultant d'un processus cumulatif constructif, tel un legs des générations successives. Il est alors cet ensemble de strates de l'histoire témoignant des traces d'époques révolues, qui modèlent non seulement les paysages, mais aussi et surtout les structures sociales et économiques, la perception des acteurs et leur habitus. Il est le socle où s'opère des proximités entre les individus générant des apprentissages multiples

---

<sup>144</sup> Les branches de la théorie des ressources sont :

- « Resource based view » ou l'approche basée sur les ressources (Wernerfelt, Barney)
- « Knowledge based view » ou la théorie de la connaissance (Grant, Conner et Prahalad)
- La théorie des capacités dynamiques
- La théorie des compétences centrales
- La théorie évolutionniste

### **Les divergences entre firmes et territoire**

Sur un plan purement stratégique deux différences majeures distinguent le territoire de la firme. Premièrement le caractère composite des territoires qui disposent rarement d'une structure en charge du pilotage de ce dernier, qui soit apte à concevoir et à mettre en œuvre une stratégie et à coordonner les modalités d'actions entre les différents acteurs prenant part au processus décisionnel ou à la concrétisation des objectifs stratégiques définis en amont. La seconde réside dans les relations que chacun des éléments constitutifs du territoire (unités) construit entre son système de ressources et ses productions. Cela s'explique par le fait que les ressources conférant au territoire son attractivité constituent le substrat par lequel se développent les dynamiques territoriales et ne sont, du fait de leur nature intangible et non reproductibles, pas transposables ou exploitables hors de leur lieu d'ancrage.

La grille VRIO s'appuie sur 4 critères principaux ; Le premier critère celui de la valeur pose la question de la présence ou non d'apprentissages organisationnels au niveau du territoire. Le second critère celui de la rareté pose la question de la mobilisation d'une quelconque forme de proximité autour d'une action collective. Le troisième critère celui de l'imitabilité interroge trois aspects de la ressource celui du contexte historique (est-il unique), celui des proximités (sont-elles remplaçables) et celui du rôle joué par les institutions locales dans la construction de la ressource. Le quatrième et dernier critère celui de la capacité organisationnelle interroge la capacité de l'organisation territoriale à identifier et valoriser les ressources en présence dans le territoire.

La grille de caractérisations des ressources les plus représentatives réalisée dans l'étape précédente a permis de classer les ressources identifiées. Parmi ces ressources certaines sont latentes d'autres ont été activées. Les plus emblématiques sont celles qui ont déjà été au centre de projets et figurent sur le tableau ici-bas.

#### 8.1.4. La grille VRIO

V VALUABLE	R RARE	I INIMITABLE	O ORGANIZED	
NO				COMPETITIVE DISADVANTAGE
YES	NO			COMPETITIVE PARITY
YES	YES	NO		TEMPORARY COMPETITIVE ADVANTAGE
YES	YES	YES	NO	UNUSED COMPETITIVE ADVANTAGE
YES	YES	YES	YES	SUSTAINABLE COMPETITIVE ADVANTAGE

Figure 48 la grille VRIO

Source : <https://www.experligence.com/analyse-element-cle-reussite-vrio/>

- **Désavantage compétitif** : si la ressource ne crée pas de valeur, est-il pertinent de la maintenir vu qu'elle ne constitue pas un levier ?
- **Neutralité compétitive** : ressource ou compétence qui apporte de la valeur mais sans être distinctive.
- **Avantage compétitif temporaire** : la ressource est temporairement distinctive mes ces capacités restent fragiles en raison de son imitabilité et sa substituabilité. L'avantage créé est valable à court voir à moyen terme, mais à long terme, il risque de perdre son unicité.
- **Avantage compétitif non utilisé** : malgré toutes les vertus possédées (créateur de valeur, rare, difficilement imitable) si l'organisation n'est pas en mesure d'en tirer le meilleur (efficacité des procédures, performance des processus...), il perd son intérêt.
- **Avantage compétitif substantiel** : si une ressource remplit les 4 critères d'évaluation, elle présente un réel avantage concurrentiel distinctif et durable.

Tableau 15 La grille VRIO et la nature stratégique des ressources territoriales

Critères d'évaluation d'une grille stratégique VRIO	Critères adaptés à l'évaluation des ressources territoriales	Réponses	Résultats
<b>Valeur</b>	Y-a-t-il des apprentissages organisationnels au niveau local ?	NON	Désavantage compétitif
<b>Rareté</b>	Y-a-t-il des proximités (géographiques, organisationnelles et institutionnelles) mobilisés autour d'une action collective ?	Non	Neutralité compétitive
<b>Inimitabilité</b>	Ces proximités sont-elles difficilement substituables et reflètent-elles une complexité locale ?		
	Le contexte historique local est-t-il unique ou source d'ambiguïté causale ?	Non	Avantage compétitif temporaire
	Les institutions locales jouent-elles un rôle dans la spécification de la ressource ?		
<b>Capacités organisationnelle</b>	L'organisation du territoire permet-elle d'identifier, de reconnaître, et valoriser les ressources	NON	Avantage compétitif non utilisé
		Oui	Avantage compétitif substantiel

Source (Bousquet, et al., 2020)

Les ressources ainsi sélectionnées répondent au moins à trois critères de la grille VRIO. Ceci implique qu'il existe un apprentissage organisationnel lié à leur présence, qu'il mobilise au moins une forme de proximité, que ces proximités sont difficilement reproductibles en raison de l'épaisseur historique du territoire et des apprentissages qui s'y sont opérés. Elles ont de fait toutes un avantage compétitif qu'il soit ou non exploité par les organisations, et que ces dernières soient aptes ou non à en identifier le potentiel valorisable.

Nous justifierons dans la discussion nos réponses et illustrerons par des exemples la trajectoire de chacune des ressources, ce qu'elle a impliqué comme proximités et ce qu'elle a induit comme apprentissages.

En s'appuyant sur la « *resource based view* », le territoire est appréhendé comme une somme de ressources tangibles et intangibles, physiques et humaines, résultant d'un processus cumulatif constructif, tel un legs des générations successives. Ces ressources sont évaluées selon qu'elles soient ou non, de valeur, rares, non imitables et organisées.

Tableau 16 Grille VRIO de ressources identifiées à Constantine

	Valeur	Rareté	Non Imitabilité	Organisation	Avantage	
<b>Industrie mécanique</b>	Oui	Oui	Non	Oui	Avantage substantiel	compétitif
<b>Industrie Pharmaceutique</b>	Oui	Oui	Non	Non	Avantage temporaire	compétitif
<b>Ecosystème Universitaire</b>	Oui	Oui	Oui	Oui	Avantage substantiel	compétitif
<b>Santé</b>	Oui	Oui	Oui	Oui	Avantage substantiel	compétitif
<b>Patrimoine architectural et urbain</b>	Oui	Oui	Oui	Oui	Avantage substantiel	compétitif
<b>Patrimoine culinaire</b>	Oui	Oui	Oui	Non	Avantage non exploité	compétitif
<b>Artisanat et savoir-faire</b>	Oui	Oui	Oui	Oui	Avantage substantiel	compétitif
<b>Culture et identité</b>	Oui	Oui	Oui	Non	Avantage non exploité	compétitif
<b>Gouvernance et commandement</b>	Oui	Oui	Oui	Non	Avantage non exploité	compétitif
<b>Sport et loisirs</b>	Oui	Oui	Oui	Non	Avantage non exploité	compétitif

Source : Asma Benbouhedja 2021

## 8.2. Les ressources emblématiques du territoire de Constantine

Les ressources identifiées, classées et reconnues comme étant à la fois source et résultat de proximités vont subir un autre filtre déterminant cette fois la nature de la dynamique en vigueur, le type de proximités à l'œuvre entre les acteurs (géographique, organisée ou institutionnelle), le type d'appui qu'elle implique et le changement qu'elle va induire dans le territoire. C'est ce qui sera dans le tableau suivant :

**Tableau 17 Ressources activables de Constantine**

Lieu	Logiques de développement	Type de proximités	Type d'appui	Changement
<b>Zones industrielles</b>	Agglomération	Géographique	Externalités financières	Accès aux facteurs de production
<b>Pôle mécanique</b>	Spécialisation	Géographique Organisée	Externalités technologiques	Processus de production Organisation
<b>Pôle pharmaceutique</b>	Spécialisation	Géographique Organisée	Externalités technologiques	Processus de production Organisation
<b>Université</b>	Spécification	Géographique Organisée Institutionnelle	Apprentissage organisationnel	Accès aux connaissances
<b>Pôle patrimonial</b>	Spécification	Géographique Organisée	Externalités financières Patrimoine Cognitif Collectif	Image/ Branding
<b>Cluster dinanderie</b>	Spécification	Géographique Organisée Institutionnelle	Patrimoine Cognitif Collectif	Organisation institutionnelle Accès au marché
<b>Compétences et savoir-faire</b>	Spécification	Géographique Organisée	Apprentissage organisationnel	Accès aux connaissances Organisation

Source : Asma Benbouhedja 2021

### **8.2.1. Un pôle patrimonial ancré, spécifique et territorialisant**

*« Le patrimoine est au temps ce que le territoire est à l'espace, la résultante dynamique d'un mouvement de réappropriation sociale » (Senil, et al., 2016).*

Dans le sens commun du terme, le patrimoine est assimilé à un héritage et a donc une connotation de « valeur ». Ces valeurs sont multiples ; à la fois esthétiques et artistiques, culturelles et historiques, sociales et économiques (Gumuchian, et al., 2007), cognitives et perceptuelles et pour finir symboliques.

Tout objet peut endosser une fonction patrimoniale et tout espace peut devenir territoire, à la condition qu'ils soient, l'un et l'autre, pris dans un rapport social de communication (Raffestin, 1980). Les références patrimoniales ainsi mobilisées comme appui de l'identité territoriale sont constituées d'éléments qui agissent comme des marqueurs et des symboles témoignant d'une histoire collective passée conduisant à la construction identitaire collective du territoire.

De plus le patrimoine exprime, les spécificités territoriales de Constantine, ses limites et la construction issue des jeux d'acteurs qui s'y déroulent. Il confère une légitimité au territoire et sa valorisation s'inscrit de plus en plus comme un enjeu incontournable du processus de développement territorial (Gagnon, et al., 2008) dans la perspective duquel, il constitue un avantage compétitif certain. En ce sens le patrimoine est un héritage du passé, qu'une société a choisi pour construire son identité collective, une sorte de trait d'union avec le présent, qui permet également de se projeter dans l'avenir s'il est intégré à un projet. Il peut constituer donc servir de ferment d'innovation.

Le patrimoine occupe une place spécifique parmi les ressources territoriales de la ville de Constantine. Son champ de définition englobe non seulement les monuments historiques, l'architecture mineure, mais aussi les paysages, les us, rituels et traditions populaires, les savoir-faire et compétences, les techniques, les outils et matériaux, les modes de représentation, en somme tout ce qui contribue à la construction d'identité(s) collectives.

Loin de vouloir nourrir le culte du patrimoine ou de l'envisager comme simple repère identitaire nourrissant un imaginaire collectif, ce dernier est ici mis en perspective dynamique du développement territorial. C'est une entrée qui permet de comprendre les processus et les modalités de la construction culturelle du territoire (Bonerandi, 2005).



Autant que ressource, le patrimoine contribue à la compréhension du processus de construction des territoires tout en l'accompagnant en devenant un actif capable de créer des activités nouvelles. Sa révélation permet de donner de la cohérence aux territoires à travers la mise en lumière de l'imaginaire collectif, des références identitaires communes et des liens sociaux denses. Cette réinvention des objets patrimoniaux peut se faire à l'occasion d'évènements, de rencontres culturelles, de créations artistiques, d'activités pédagogiques, de design social ou de projets touristiques (création de nouvelles activités, de nouveaux lieux, circuits, etc) et peut contribuer à la construction d'une image de marque du territoire et de l'utiliser dans son branding territorial.

Pour pouvoir révéler ces valeurs, un double processus se met en place, celui de transmission/sélection. Ce processus, qui cristallise l'intentionnalité des acteurs, permet de distinguer en fonction des usages qui peuvent en être fait et des avantages compétitifs qu'elles offrent, ce qui est particulier et spécifique et ce qui ne l'est pas. S'engager dans une démarche de révélation de la ressource implique d'observer les trajectoires des territoires, et le rapport entre continuité et changement, croissance et déclin, rupture et bifurcation et la manière avec laquelle ses transformations ou constances peuvent être prise en charge par les acteurs territoriaux.

**Le patrimoine de Constantine est support de l'ancrage territorial.** Les héritages ancestraux qui forgent l'identité de la ville de Constantine sont l'expression de cet ancrage territorial fort construit par, les savoirs et les savoir-faire, les us et les usages, les traditions et les coutumes transmis depuis de siècles de génération en génération. Aucune action humaine n'est extraterritoriale et tout patrimoine à un ancrage spatial et une historicité. Il n'est donc pas envisageable de parler de dynamiques territoriales et de reterritorialisation sans faire référence à ce qui fait consensus dans le territoire de Constantine : son historicité.

Il est difficile de remonter dans le temps pour retracer les variations temporelles de la patrimonialité du rocher, si variations il y a, cette ressource ancrée est une permanence foncièrement enracinée dans l'identité collective. La diversité est le témoin vivant de l'unité résultant de combinaison de diversités revendiquées (numidité, romanité, arabité). Leur usage reflète l'appropriation et l'acceptation par tout un chacun de l'apport, de l'identité et des différences de l'autre.

**De même le patrimoine est un processus de reconnaissance des valeurs identitaires.**

En effet, la notion de patrimoine et l'intérêt grandissant qu'elle a suscité de l'indépendance à nos jours (du moins dans les discours) a pris des significations différentes dans chaque contexte temporel ou elle s'est manifestée. Il demeure toutefois un symbole qu'on veut ériger comme argument justifiant l'identité locale voir nationale se basant sur ses héritages du passé. En ce sens sa mobilisation interagit inévitablement avec la dimension socioculturelle, contribuant ainsi à la construction de la personnalité du territoire et lui conférant une légitimité.

De nombreux projets témoignent de la reconnaissance du patrimoine comme ressource pour le territoire allant projet OPGI, au Masterplan, au projet de réhabilitation de la rue Mellah Slimane, au projet de modernisation de Constantine (workshops, projet bardo) et pour finir au PPSMV.

La vieille ville peut alors être envisagée comme la base d'un projet de développement local, mettant en avant les spécificités du territoire en vue d'en valoriser les potentialités, de le baliser et lui donner du sens, d'en révéler les valeurs identitaires indispensables à la cohésion sociale.

### **L'architecture et l'urbain : au cœur de cible des projets de territoire**

Le patrimoine architectural et urbain est un des éléments qui ont le plus suscité d'intérêt de la part des acteurs de sphères variées. Qu'il s'agisse de la communauté scientifique, qui y a accordé une attention particulière depuis les années 1980, de la société civile et des autorités publiques. La vieille ville a fait l'objet d'un certain nombre de projets et d'opérations (masterplan, réhabilitation du palais du bey, réhabilitation de la rue Mellah Slimane, projet Hammam, réhabilitation des mosquées et des zawias dans le cadre du projet Constantine capitale arabe, réhabilitation des maisons de Bab El Jabya, ainsi que d'autres maisons pilotes, la maison Behri, le projet de modernisation urbaine, le SCU etc ).



**Photo 4 : photo aérienne du Vieux Rocher**  
Source : PMU

Cet intérêt manifeste pour le patrimoine architectural et urbain est une reconnaissance de son importance pour la dimension identitaire d'une part et de sa valeur en tant que ressource patrimoniale d'autre part. Ces projets sont des moments où des acteurs ont fédéré leurs forces pour agir sur le territoire, ils ont de fait établi des proximités organisées et acquis des apprentissages organisationnels incontestables. Bien que les projets n'aient pas tous aboutis, et que les cibles aient déviées de leurs trajectoires, une certitude demeure, celle des nombreuses compétences acquises lors de ces projets tant sur le plan technique, savoir-faire que sur le plan organisationnel ; cet acquis est une ressource à part entière qu'il est impératif de valoriser. **Le patrimoine architectural et urbain présente un avantage concurrentiel non exploité de manière efficiente en raison de l'absence d'une stratégie de valorisation et d'une mise en cohérence des actions jusque-là entreprises.**

Le rocher de Constantine constitue un géopatrimoine in situ, un géo-site ayant à la fois une valeur scientifique (géologie), écologique, esthétique, culturelle et identitaire. En plus de son intérêt géomorphologique à différentes échelles spatiales, il est porteur d'une charge identitaire historique et culturelle considérable.

Le géopatrimoine constitue aux yeux des sciences sociales, un objet géographique à analyser du point de vue spatial, comme élément entrant dans le fonctionnement sociétal actuel. C'est d'autant plus valable dans la ville de Constantine dont le rocher est une figure emblématique caractéristique, entrant dans la construction de l'identité et de l'imaginaire collectifs des citoyens.

### ***Le patrimoine culinaire : une valeur qui évoque le partage***

De son côté, le patrimoine culinaire de la ville de Constantine présente la caractéristique de s'ancrer dans le temps et dans l'espace tout en intégrant les savoirs et savoir-faire collectifs. Pour cette raison son inscription comme patrimoine de la ville est corolaire d'un processus historique, de valeurs et de pratiques partagées. C'est un des paramètres qui reflètent la profondeur du territoire tant il intègre l'accumulation des savoirs ainsi que leur transmission quasi intact aux générations actuelles.

Il s'agit d'un apprentissage rendu possible soit par les pratiques domestiques ou celles artisanales, reposant un socle cognitif collectif fort. Il est aussi témoin, au travers de ce qu'il véhicule comme pratiques de consommations, d'un mode de vie citadin sophistiqué et raffiné, obéissant à des logiques faisant consensus au pré de la société. C'est un *code d'identification des familles ainsi qu'un affichage et un positionnement d'un statut social*, bien que la cuisine Constantinoise recouvre à la fois *les pratiques des couches populaires que celles de la bourgeoisie ou les apports des citadins qui ont investi la ville au cours de l'histoire* (Sidi Boumedine, 2015).

La diversité du patrimoine culinaire constantinois, à l'instar de celle de tout le pays, provient des interactions culturelles témoignant des brassages multiples qui l'ont façonné. Qu'il s'agisse de brassages récents entre les différentes régions dues à la mobilité (emploi, études, mariages), ou des brassages culturels plus anciens confirmant la conjonction entre trois traditions. ; La première tradition est la tradition locale berbère et africaine, la seconde tradition est celle moyenâgeuse du moyen orient enrichi par son passage andalou et la troisième et dernière est celle ottomane. Ces brassages ne s'expriment pas *par une dissolution ou une contamination des modes de faire..... mais plutôt par reconnaissance mutuelle des différences qui sont vécues comme la reconnaissance de son identité par les autres et donc comme marque de respect, dans un contexte politique marqué par le déni de la diversité culturelle. Elle est alors une invitation au partage* » (Sidi Boumedine, 2015).

La permanence et la vitalité du patrimoine culinaire s'exprime soit par son usage dans le quotidien des familles, soit dans leurs cérémonies, leurs rites et leurs fêtes.

### ***La culture et l'histoire***

La culture et l'histoire représentent des caractéristiques fondamentales du territoire constantinois, qui en plus de lui conférer une forme de légitimité, lui permettent la poursuite des besoins sociaux. Ils constituent des éléments importants pouvant être intégrés dans les stratégies de développement des territoires (Gagnon, et al., 2008) en s'appuyant sur le patrimoine comme forme spécifique de rapport au temps.

La ville de Constantine est une ville stratifiée tant au sens propre qu'au sens figuré, marquant le passage de plusieurs civilisations et gardant les traces d'une cohabitation et d'un brassage qui confèrent au territoire toute sa profondeur et son épaisseur. Des coutumes païennes encore en vigueur dans les rituels de la ville (sacrifices, nechra) aux cérémonies religieuses appropriées par la société (achoura, mouled nabawi), en passant par la musique (malouf Aissawa, Fkeyret) et le théâtre, la ville de Constantine a une empreinte culturelle spécifique et riche qui fait partie intégrante de l'identité collective des Citadins.

La ville de Constantine est une ville culturelle et cette caractéristique reconnue au travers l'organisation d'événements culturels à caractère international, mérite d'être activée. De même certains éléments de la culture sont admis comme tels et confèrent au territoire une visibilité, c'est notamment le cas du festival de malouf, du festival de théâtre de jeunes et le printemps du théâtre qui sont devenus un carrefour culturel incontournable de la ville. D'autres demeurent latents, en dépit de leur vivacité et doivent se réinventer pour assurer leur permanence et leur activation (musique et rituels cités plus haut). La culture et l'histoire ont un avantage concurrentiel non exploité de manière optimale, ce sont des éléments importants du patrimoine de la ville qui lui confèrent identité et spécificité, ils sont le fruit d'apprentissages multiples et d'un mode de transmission de connaissance à mettre en valeur, ils reflètent la densité des interactions sociales et donc l'intérêt jusque-là accordé à la culture.

### **8.2.2. Un écosystème universitaire en voie de spécification**

La présence de l'université dans la ville de Constantine n'est pas neutre et ne l'a jamais été. En plus de rythmer les temporalités de la ville, d'en influencer les mobilités, de générer des externalités économiques, d'accentuer l'attractivité de la ville, l'université en a fortement impacté la composante sociale que ce soit en termes de démographie, de culture mais aussi d'identité.

En Algérie la création de l'université est d'abord une affaire politique, à Constantine son image de marque et sa signature revêt en plus, un caractère symbolique fort qui a contribué des années durant, à renforcer le sentiment d'appartenance et les proximités entre les individus. A ce titre, nous soulignons la présence des trois formes de proximité à savoir géographique, organisationnelle et institutionnelle, ainsi que la présence d'apprentissages collectifs multiples. De plus, le territoire de Constantine est fortement structuré par l'université au sens large.

Au lieu de parler d'université nous préférons parler d'écosystème universitaire car il inclut à la fois la composante formation (3 pôles universitaires, écoles, instituts, université islamique), et la composante recherche (centres de recherche, laboratoires de recherche, agences thématiques), structures d'appui à l'entrepreneuriat (maisons de l'entrepreneuriat, incubateurs), les structures de promotion de l'innovation (CATI, BLEU). La totalité de ces structures est répartie sur deux communes celles de Constantine et celle d'Elkhroub (Ali Mendjeli) et présente une offre hétérogène et variée.

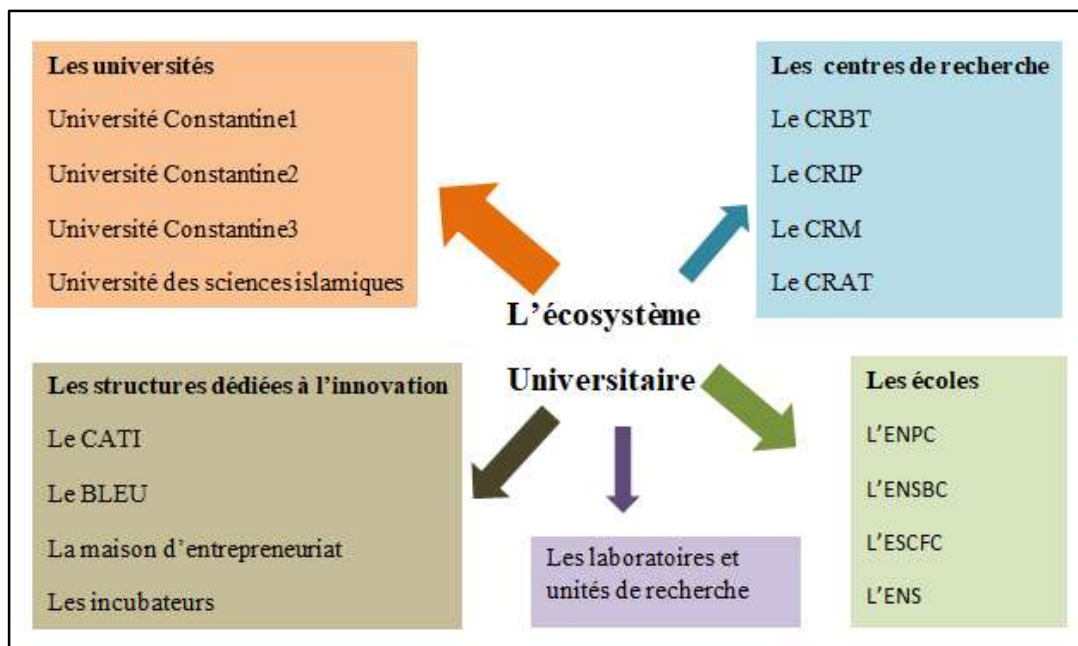
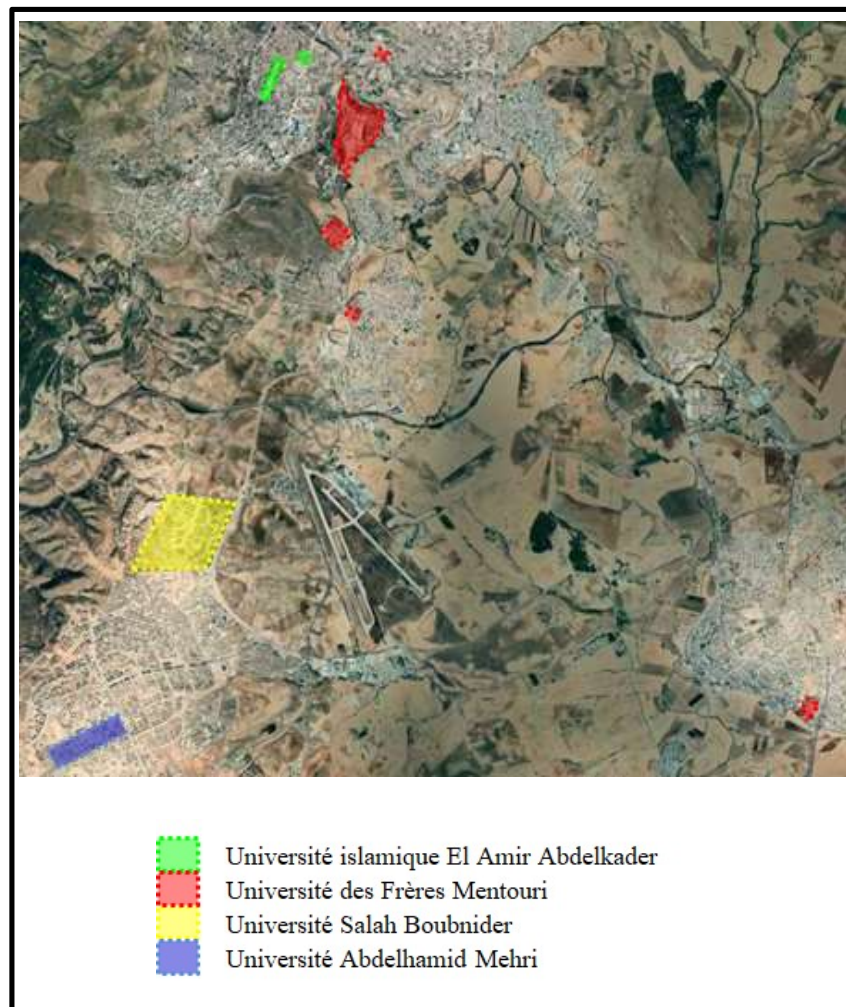


Figure 49 : écosystème universitaire à Constantine

Source : Benbouhedja Asma 2021

La logique de développement à laquelle elles sont soumises est en faveur d'un processus de spécification<sup>145</sup>. Ce processus est lisible au travers des profils de chaque université d'une part et de l'autre part par l'amorce de la stratégie universitaire qui rassemble l'ensemble des acteurs universitaires de chaque pôle autour d'objectifs consentis et communément admis. On peut également relever la présence d'une proximité entre les universités au travers de la mise en place de dispositifs collaboratifs permettant aux multiples pôles de travailler de concert, ce qui confère à l'université un avantage concurrentiel substantiel.

### 8.2.2.1. Les universités



**Figure 50 : le territoire de l'université à Constantine**  
 Source : image de fond googlemaps traitée par l'auteur Benbouhedja. A 2021

<sup>145</sup> La spécification se met en place lorsque les acteurs interagissent dans une optique de projet commun. Elle dépend de leur capacité à créer et faire évoluer des formes de coordinations situées porteuses de mécanismes de création de ressources spécifiques, assurant la concrétisation de leurs objectifs (individuels ou collectifs), ainsi que la mise en place de savoirs non-reproductibles liés aux multiples apprentissages acquis tout le long du processus.



Les universités de Constantine sont d'ores et déjà spécialisées et concentrent des compétences et des savoir-faire spécifiques.

L'université des frères Mentouri est l'université mère, elle a été créée dans la commune de Constantine durant les années 1970 et a connue plusieurs étapes de développement et de déploiement territorial.



**Photo 5 photo aérienne de l'université des frères Mentouri**

**Source :** [https://www.linkedin.com/school/umc1/?trk=organization-update\\_share-update\\_actor-text&originalSubdomain=fr](https://www.linkedin.com/school/umc1/?trk=organization-update_share-update_actor-text&originalSubdomain=fr)

Elle comporte désormais : 6 facultés (sciences et technologies, sciences exactes, sciences de la nature et de la vie, sciences de la terre, de la géographie et de l'aménagement du territoire, droit, lettres et langues) et deux instituts (institut des sciences vétérinaires et l'institut de la nutrition, de l'alimentation et des technologies agroalimentaires), 67 laboratoires et 3 unités de recherche (Cherrad, 2016).

L'université des sciences islamiques El Amir Abdelkader est un établissement publique à caractère administratif doté d'une personnalité morale, d'une autonomie financière sous la tutelle du ministère de l'enseignement supérieur et de la recherche scientifique elle a été créé par décret présidentiel en 1984 et décret exécutif complétant ce dernier en 2003.





**Photo 6 : l'université El Amir Abdelkader**  
**Source : pintrest**

Cette université est dotée de 4 vices-rectorats, trois facultés et 10 laboratoires de recherche. Elle a un rayonnement national voire international et figure parmi les universités les plus réputés dans les pays arabes.

L'université Abdelhamid Mehri est la seconde université de la ville de Constantine dont la construction a commencé durant les années 2000 et s'est étalée sur plusieurs années.



**Photo 7 : Université Abdelhamid Mehri**  
**Source : <https://lechiffredaffaires.dz/>**

Il s'agit d'une université spécialisée dans les sciences humaines et les sciences sociales constituée en tout de 4 facultés (nouvelles technologies de l'information et de la communication, sciences humaines et sciences sociales, sciences économiques sciences commerciales et sciences de gestion, psychologie et sciences de l'éducation) et 2 instituts (sciences et techniques des activités physiques et sportives et bibliothéconomie), centre de recherche en biotechnologies 25 laboratoires de recherche.

L'université Salah Bounider est la troisième université de la ville dont la Construction a commencé en 2007 pour s'achever en 2013. Elle comporte en tout : 6 facultés (médecine, génie des procédés, architecture et urbanisme, sciences de l'information et de la communication, sciences politiques, art et culture), 01 institut (gestion des techniques urbaines), 2 écoles nationales supérieures (biotechnologie, polytechnique), une école normale supérieure 21 laboratoires de recherche. Ces facultés sont révélatrices des spécificités de la ville et elles concentrent des compétences essentielles au développement territorial.



**Photo 8 Photo aérienne de l'université Constantine3**

Source <https://www.skyscrapercity.com/threads/university-and-school-infrastructure.798790/page-31>

### **8.2.2.2. Les centres de recherche**

Le centre de recherche en biotechnologie (CRBT) est le premier centre national de recherche en biotechnologie chargé de la réalisation des programmes de recherche scientifique et du développement technologique dans les domaines des biotechnologies. Ce centre de recherche située sur le campus Abdelhamid Mehri (Constantine2) été créé en 1999, fonctionnel de 2010, il a pour objectif principal le développement de la recherche appliquée dans le domaine de la biotechnologie avec l'implication des partenaires socio-économiques.

Le centre de recherche en industries pharmaceutiques est quant à lui, un centre national de recherche chargé de réaliser des programmes de recherche scientifique et de développement technologique dans le domaine des sciences pharmaceutiques en collaboration avec les institutions et structures relevant de ce secteur. Ce centre de recherche situé à la ville nouvelle Ali Mendjeli a été créé en 2018 et il a pour objectif principal le renforcement des potentialités de la recherche dans les différents aspects du médicament

Le centre de recherche en mécanique CRM est un centre de recherche chargé de la réalisation des programmes de recherches scientifiques et de développement technologique dans le domaine de la mécanique avancée. Il a pour mission de rapprocher le monde académique du monde industriel, de préparer le futur des industries mécaniques, de contribuer à la formation continue et à la recherche ainsi que la maîtrise des nouvelles techniques de fabrication pour accompagner l'innovation dans les entreprises. Le CRM installé dans le campus de Chabbet Ersas à l'université Mentouri, a été créé en 2018 qui travaille en collaboration avec les grandes entreprises locales.

Le centre de recherche en aménagement du territoire CRAT est un centre de recherche qui vise à aider les décideurs à planifier et à organiser les entités territoriales et urbaines en s'appuyant sur l'aménagement du territoire et l'urbanisme. Situé sur le campus Zouaghi Slimane le CRAT a été créé en 2019 et s'intéresse à plusieurs problématiques telle que la prévention atténuation des catastrophes, la gestion et préservation des ressources naturelles, l'urbanisme et le développement urbain et pour finir les démarches, prospectives et méthodes du diagnostic territorial et urbain.

### 8.2.2.3. Les écoles nationales supérieures

Les écoles supérieures sont des établissements établissement public à caractère scientifique dotés d'une personnalité morale et de l'autonomie financière. L'ensemble de ces écoles sont situés dans le campus de l'université Constantine 3, exception fait pour l'école supérieure de comptabilité qui sera bientôt délocalisée dans un site jouxtant cette dernière.

**L'école nationale polytechnique de Constantine « Malek Bennabi »** est un établissement d'enseignement supérieur issu d'un programme d'appui de la qualité de l'enseignement supérieur en Algérie. Elle s'articule autour de 4 départements que sont le génie mécanique, génie des matériaux, électronique, électrotechnique et automatique et offre plusieurs débouchées. Elle est dotée d'une plateforme technologique ainsi que d'un incubateur, ce qui confirme la qualité de la formation qui y est prodiguée.

**L'école nationale supérieure de biotechnologie de Constantine** a été créée en 2011 et n'a été opérationnelle qu'en 2014, elle est sous-tutelle du MESRS et a un statut d'école hors université. Elle offre une formation de qualité dans les domaines de biotechnologie e ambitionne de promouvoir l'innovation dans la biotechnologie. Elle est dotée de sa propre maison d'entrepreneuriat et a commencé à tisser des liens solides avec le secteur socio-économique.

**L'école supérieure de comptabilité et de finance de Constantine** (anciennement école préparatoire en sciences économiques commerciales et sciences de gestion) a été créé en 2010 et transformée en école supérieure de comptabilité et de fiance de Constantine en 2016. Elle a pour mission d'assurer la formation supérieure, la recherche scientifique et le développement technologique dans les différentes spécialités d'économie des marchés financiers.

**L'école normale supérieure** a pour mission de former les futurs enseignants le développement pédagogique et la recherche scientifique, elle recrute des candidats de 24 wilayas différentes ce qui en confirme le rayonnement national. Cette école a été créée en 1981 sous la tutelle du MESRS c'est un établissement public à caractère scientifique, culturel et professionnel doté d'une personnalité morale et de l'autonomie financière.

#### **8.2.2.4. Les structures dédiées à l'innovation et à la création d'entreprises**

**Les CATI** ou les centre d'appui à l'innovation technologiques sont des structures créées à l'initiative des MESRS dans les établissements universitaires à travers le territoire national. Ils visent à permettre aux innovateurs des pays en développement d'avoir accès à des prestations de services d'information technologique de qualité ainsi que d'autres services. L'OMPI engagés avec les autorités concernées vise au bon fonctionnement des CATI en facilitant l'accès aux bases de données scientifiques et techniques, encourageant la sensibilisation à la propriété intellectuelle et technologiques et aux brevets des projets innovants, en fournissant des informations et du matériel de formation et en favorisant l'enseignement à distance. Ces CATI sont disponibles dans les 3 universités de Constantine, dans certains centres de recherches ainsi que dans certaines entreprises locales.

**Les BLEU** sont des espaces de collaboration et d'échanges vecteurs d'innovation et de transfert de connaissance entre l'université et le territoire. Les bureaux pilotes ont été implémentés dans le cadre d'un projet « tempus porfire » dans le but de renforcer le partenariat université-entreprises en contribuant à l'émergence de pôles d'innovation et d'entrepreneuriat. Ils s'engagent à donner un nouvel essor au travail de coopération entre les institutions de formation, de recherche et les entreprises et les associations contribuant activement à la construction territoriale et ce, en favorisant l'émergence de nouvelles formes de partenariats adaptées à la réalité contextuelle Algérienne. Aujourd'hui chacune des universités de Constantine dispose de son bleu et tisse des liens avec les acteurs socio-économiques en présence dans le territoire local et national.

**Les maisons d'entrepreneuriats** témoignent de l'intérêt grandissant des universités pour l'entrepreneuriat ces dernières années. Elles ont été créées dans le cadre d'une convention entre le MESRS et le ministère du travail, de l'emploi et de la sécurité sociale. Les maisons d'entrepreneuriat présentes dans un bon nombre d'établissements d'enseignement supérieurs visent à rendre accessibles aux étudiants les méthodes de création d'entreprises et de valorisation de l'entrepreneurship, travaillant en étroite collaboration avec l'ANADE et les autres structures d'innovation des universités, ces structures entendent inculquer la culture entrepreneuriale et inciter les jeunes à se lancer dans cette aventure afin de dynamiser l'écosystème entrepreneurial local et contribuer au développement soutenu des territoires.

L'université comme réservoir de connaissance et de ressources humaines, est appelée à engager une réflexion sur les compétences et les métiers à même de permettre la relance économique et répondre aux exigences des entreprises. C'est à ce titre que le « BLEU » en amorçant un dialogue avec le monde socio-économique, ouvre le débat sur la nature des enseignements et des contenus prodigués, mais aussi sur la pertinence et l'efficacité de la recherche afin de les rendre tous deux compatibles et adaptés aux besoins en compétences, du marché. Donner une impulsion à la recherche et à la formation par le développement de contenus académiques adaptés aux besoins et exigences du territoire, orienter la recherche vers plus d'opérationnalité en lançant des projets collaboratifs avec les acteurs économiques et institutionnels et sociaux locaux, est le point de départ d'une telle ambition.

Parmi les missions du « BLEU » l'accompagnement et le soutien des chercheurs et des porteurs de projets, dans leurs démarches partenariales à destination des secteurs publics ou privés ainsi que des organisations issus de la société civile, par l'identification de partenaires potentiels, l'élaboration, la négociation et la gestion de nouvelles formes de partenariats. De même qu'il accompagne les partenaires désireux d'entreprendre une collaboration avec des chercheurs de l'université à cibler l'expertise idoine et à leur mise en relation, dans le respect des mécanismes de valorisation et de transfert de technologie, de protection de la propriété intellectuelle en vigueur au sein des universités.

**Les incubateurs** sont des structures récemment installés à l'université Constantine 3, elles visent à accompagner des jeunes porteurs de projets dans le montage et la maturation de leurs entreprises issus d'une innovation induite dans le cadre d'un travail de recherche. Ils mettent ainsi l'accent sur l'impératif d'innover à l'université et contribuent ainsi à la diffusion de la culture entrepreneuriale et celle de l'innovation qui est une valeur ajoutée certaine pour l'industrie locale et nationale.

L'ensemble de ces structures collaborent pour promouvoir la culture d'innovation et d'entrepreneuriat au sein des universités afin de contribuer à l'enrichissement de l'écosystème entrepreneurial local et d'intégrer ces cultures au sein des entreprises en mal d'innovation. En densifiant les relations avec leurs territoires les universités peuvent construire des offres plus contextuelles et plus conscientes contribuer au développement territorial et anticiper son évolution.

### **8.2.2.5. La durabilité et l'environnement au cœur de la stratégie de l'université Constantine3**

L'université Constantine3 est une université importante qui joue un rôle capital dans son territoire. A la croisée des dynamiques qui s'y déroule, elle se doit d'être exemplaire en termes de durabilité et d'agir comme moteur de la transition vers une économie verte et inclusive, apportant une valeur ajoutée au développement territoriale.

L'université s'est engagée sur la voie de la durabilité et traite de problématiques environnementales, sociales et économiques auxquelles fait face notre société. Elle s'attèle à promouvoir l'emploi vert à travers le lancement d'initiatives en faveur des activités génératrices de revenu. Dans ce contexte elle exerce une triple responsabilité :

- Celle de la formation en faveur d'un enseignement plus *vert* à travers le lancement de nouvelles offres aidant les nouvelles générations d'étudiants à assurer la transition de la durabilité. On cite à titre d'exemple le développement des Masters internationaux tels que le master gestion des déchets urbains, génie environnemental et valorisation des déchets, design et environnement urbain, management des changements environnementaux en méditerranée (MEHMED) et bientôt le master efficacité énergétique dans le bâtiment.
- Celle de la recherche en encourageant l'innovation technologique et sociale. D'ailleurs, un certain nombre de projets de recherche dans les différents laboratoires de l'université se veulent au service de la société et de l'environnement et tentent d'être plus attentives aux besoins des entreprises locales.
- Celle de l'entrepreneuriat et de l'employabilité à travers la mise en place d'un écosystème qui s'articule autour de certaines structures visant à rapprocher l'université des entreprises tels que le BLEU et la maison de l'entrepreneuriat, la mise en place d'équipes qui se spécialisent dans la responsabilité sociale des entreprises et des pratiques de la bonne gouvernance. Mais aussi à travers l'intégration de projet visant le renforcement des capacités de l'université dans le domaine de l'entrepreneuriat tel que le projet ERASMUS YEBDA.

En adoptant une démarche éco-responsable et coopérative au sein de son campus, l'université Constantine3 ambitionne d'offrir une vitrine à son territoire et de se positionner comme acteur diligent de son développement, et ce notamment à travers la diffusion d'une nouvelle culture et de nouvelles pratiques de la durabilité.



Un certain nombre d'initiatives sont entreprises afin d'en faire un éco-campus exemplaire, c'est d'ailleurs un des objectifs stratégiques de l'université, rendu possible à travers les initiatives cités plus haut mais aussi à travers le lancement d'un certain nombre de projets tels que le tri, l'efficacité énergétique et la récupération des eaux pluviales dans les résidences et les établissements universitaires, projets inscrits dans des programmes tels que le Projet européen CAPDEL.

### 8.2.3. Un pôle santé au rayonnement régional



Figure 51 : plan de masse du CHU de Constantine

Source : <http://www.chu-constantine.dz>



La santé est un des éléments structurants et caractéristiques de la ville de Constantine. Depuis la création du centre hospitalo-universitaire durant l'occupation coloniale, la ville a joué un rôle de pôle régional de la santé. En formant des cohortes de spécialistes (médecine, chirurgie dentaire, pharmacie, paramédical) elle se positionne comme pôle de formation régionale dans le secteur de la santé lui permettant un déploiement et une expansion certains. Porté à la fois par le secteur public (1CHU, 4EHS, 4EPH, hôpital militaire, 36 polycliniques, 67 salles de soin) et le secteur privé (12 cliniques, 10 centres d'imagerie, cabinets médicaux, pharmacies) le pôle santé assure une couverture équilibrée et diversifiée du territoire.

Les structures privées en dehors des cabinets médicaux qui sont équitablement réparties sur l'ensemble des communes, sont concentrées dans la commune de Constantine et celle d'Elkhroub ; avec une concentration plus importante à Zouaghi dans laquelle on trouve une configuration en grappe au Boulevard des cliniques qui compte (pas moins de 13 structures). La création du boulevard des cliques s'est faite à l'initiative de la wilaya de Constantine avec l'appui de l'agence foncière.



Figure 52 : le boulevard des cliniques à Zouaghi Source : Benbouhedja Asma

En plus de la proximité géographique les acteurs de la santé ont développé une proximité organisée et institutionnelle, identifiable notamment par la présence de l'ordre des médecins qui est structuré et influent, ainsi que celle des associations déployées aussi bien au niveau local que national. Le système d'acteurs est en perpétuel transformation en raison des nouveaux entrants, il se structure de ce fait en permanence engendrant des fluctuations dans la définition des normes et règles préalablement établies. Somme toutes, il s'agit d'un pôle qui a accumulé un apprentissage organisationnel certain, pouvant constituer un avantage compétitif substantiel à condition de l'inscrire dans un projet consenti et d'en faire une ressource territorialisante.

#### 8.2.4. Un pôle biotechnologie multi-sites

La ville de Constantine concentre de nombreuses structures dédiées à la biotechnologie. La première à avoir été mise en place est le centre de recherche en biotechnologie situé à la ville nouvelle Ali Mendjeli, sur le site de l'université Constantine 2. Elle a été suivie de la création de l'agence thématique en biotechnologie qui a d'abord été implantée sur le campus Hamani à l'université des frères Mentouri, ensuite elle a été délocalisée au niveau de l'université Constantine3 à l'école de biotechnologies, pour ensuite être transférée à Alger en 2021, des suites d'une restructuration effectuée par le ministère. L'école de biotechnologie a été créée en 2011 à l'université constantine3, ce qui fait du pôle Biotechnologie un pôle multi site implanté autour des universités de Constantine.

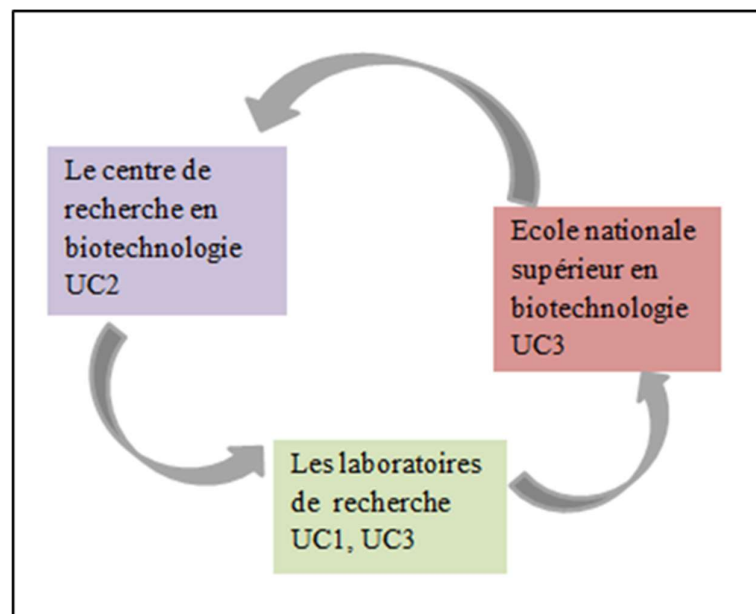


Figure 53 : le pôle biotechnologies  
Source : Benbouhedja Asma 2021

## 8.2.5. Un bassin industriel hétérogène avec émergence de plusieurs pôles stratégiques

La logique de croissance industrielle en Algérie reposait sur une structuration productive sectorielle donnant essentiellement naissance à deux types de dynamiques territoriales : celui de l'agglomération et celui de la spécialisation.

Le développement du tissu industriel de Constantine est fortement marqué par les transformations de l'environnement économique local, national mais aussi des changements de rapports survenus avec la globalisation. Ceci se traduit par des recompositions territoriales. Ces transformations de l'environnement sont marquées par l'émergence de nouveaux acteurs et réseaux d'acteurs connectés aux différentes échelles du local vers l'international impactant fortement le devenir des entreprises locales (voir leur viabilité) notamment (importations, prix concurrentiels, accès aux marchés innovation). La wilaya de Constantine est constituée de 12 communes dont 10 sont dotées d'une zone industrielle ou d'une zone d'activités. Seules les communes de Béni Hémidene et d'Ouled Rahmoun n'ont en pas. Il existe au total 4 zones industrielles dans la wilaya de Constantine dont deux dans la commune de Constantine à savoir 24 Février et Palma, une dans la commune de Didouche Mourad (Aissa Ben Hmida) et la dernière ELTarf chevauche entre les communes de Benbadis et d'Elkhroub. La zone industrielle la plus importante du point de vue surface mais aussi activité économique est celle d'El Tarf qui s'étale sur une surface de 448ha, elle est suivie par la zone de Didouche Mourad qui s'étale sur 96ha, puis viennent les zone de palma (73ha) et 24 février (39ha).

Tableau 18 Zones industrielles de Constantine :

Nom de la zone	Superficie Totale (ha)	Superficie Cessible (ha)	Superficie Disponible (ha)	Nbr de lots créés	Création
<b>ZI Tarf (Benbadis-Khroub)</b>	448	324	32	207	1976 URBACO
<b>ZI 24 fevrier (ex Lamoriciere)</b>	39	35	1	69	1950 URBACO
<b>ZI Palma</b>	73	63	2	95	1960 URBAC
<b>ZI Didouche Mourad (Aissa Ben hmida)</b>	96	75	0	208	1984 A.F zighoud Youcef

Source : <http://www.sgpziest.com/sgp-zi-set>

**Tableau 19 Zones d'activités de Constantine**

Nom de la zone	Superficie Totale (ha)	Superficie Cessible (ha)	Superficie Cédée (ha)	Nbr de lots Créés
<b>Zighout</b>	34,2	18,5	14,1	156
<b>Youcef</b>				
<b>Ibn Ziadi I</b>	1,4	1	1	15
<b>Ibn Ziadi II</b>	8	4,2	3,7	41
<b>Messaoud</b>	9,8	7,8	2,9	75
<b>Boudjeriou</b>				
<b>Ain Abid</b>	3,5	1,9	1,7	22
<b>Iben badis</b>	11,5	8,6	5,4	59
<b>El Khroub</b>	11,8	6,2	6,1	113
<b>Ali Mendjeli</b>	75,6	60,9	60	244
<b>Ain Smara</b>	21,4	10,8	10,8	110
<b>Bekira</b>	10	8,1	8,1	134
<b>Rhumel</b>	79	54	54	110

Source : <http://www.sgpziest.com/sgp-zi-est>

La configuration de l'industrie à Constantine permet d'isoler plusieurs ensembles caractérisés par une concentration spatiale d'entreprises intervenant dans le même secteur d'activités. Parmi ces entités, le cluster mécanique, qui se présente selon une configuration particulière, puisqu'il est reparti sur deux sites majeurs Ain Smara et Oued Hmimime.

L'industrialisation est un processus de liaison d'amont et d'aval qui permet une intégration technico-économique et la constitution d'un tissu industriel. C'est aussi un processus de restructuration socio-économique qui met en œuvre les acteurs adossés à des organisations industrielles et un environnement institutionnel spatialement et temporellement situés (Abdelmalki, et al., 1996) et suppose donc un environnement localisé. Comme processus elle implique donc d'être inscrite dans la durée, de capitaliser les apprentissages collectifs et pour finir d'acquérir une maîtrise technologique.

L'enfermement dans une logique de sentier (Colletis, 2007) est un des aspects de la stagnation voir du déclin qu'a connu l'industrie en Algérie. Ceci s'est traduit par l'incapacité d'évolution du modèle adopté face à des contraintes de marché. La logique de croissance industrielle en Algérie reposait sur une structuration productive sectorielle donnant naissance à un modèle d'agglomération et de spécialisation. Le modèle d'agglomération correspond spatialement aux zones industrielles créées depuis les années 1970 et 1980, tandis que le modèle de spécialisation est matérialisé dans des usines spécialisées et géographiquement localisées, créées dans la même période.

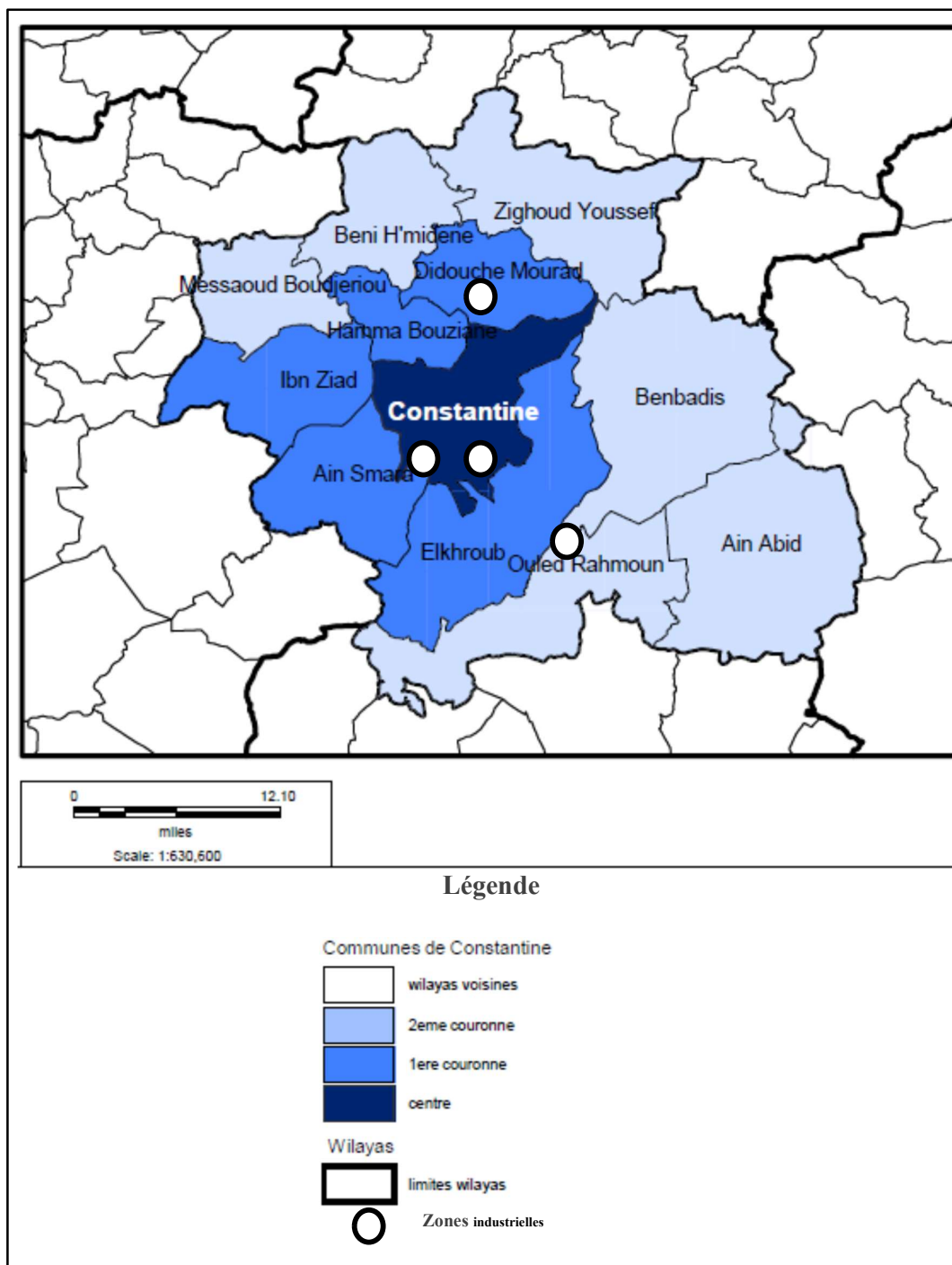
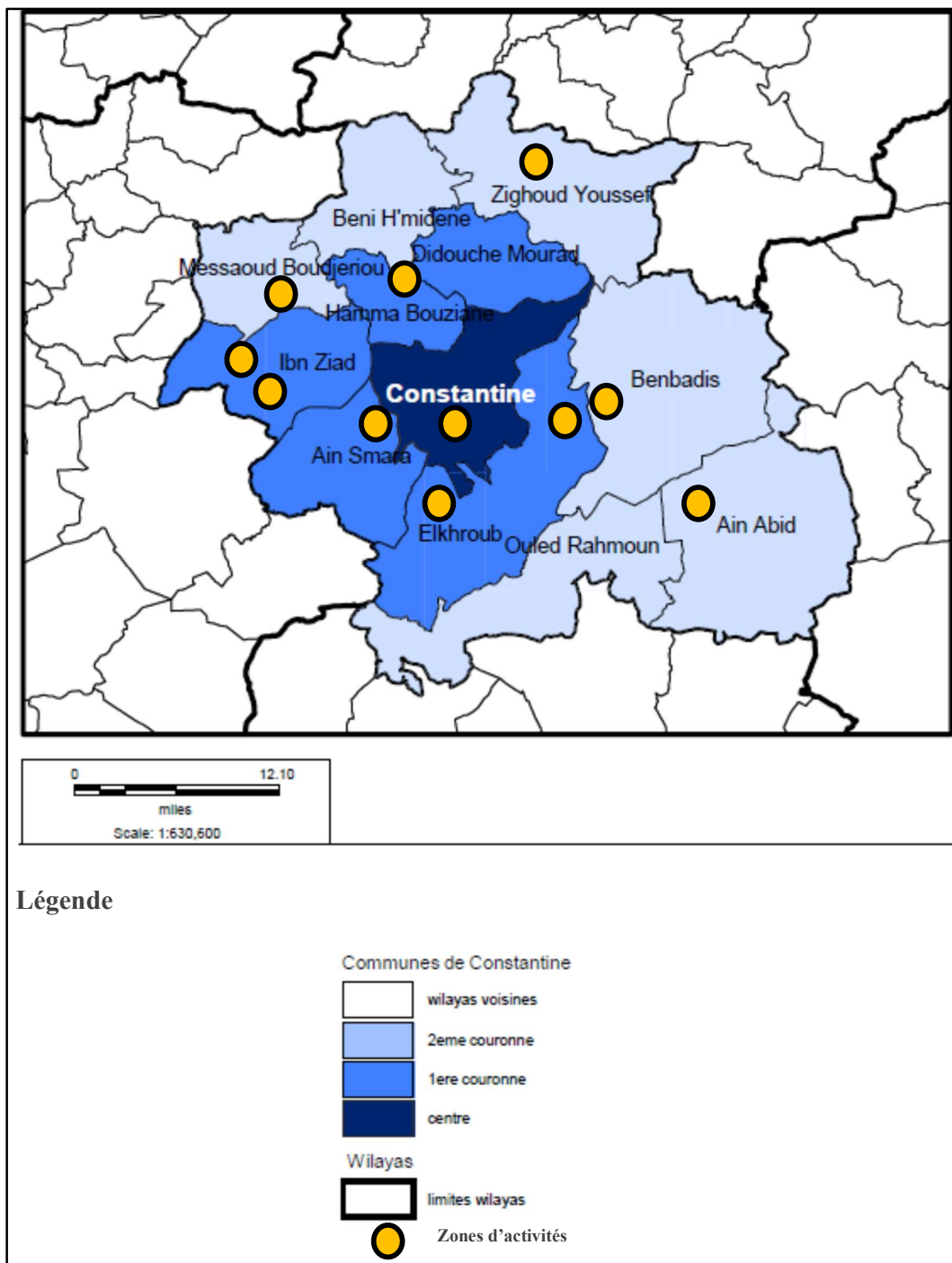


Figure 54 : répartition des zones industrielles dans la wilaya de Constantine

Source : Asma Benbouhedja 2015



**Figure 55 : répartition des zones d'activités dans la wilaya de Constantine**  
**Source : Asma Benbouhedja 2015**

Le profil industriel de Constantine est hétérogène et marqué par des spécialisations plus ou moins fortes dans l'industrie mécanique, l'industrie pharmaceutique et l'industrie agroalimentaire. Ces trois branches regroupent une grande partie des activités productives de

la ville et leur spécialisation est déterminante pour le développement territorial de Constantine. Trois logiques d'évolution du tissu productif à Constantine nous intéressent. La première est celle de la bifurcation que connaît depuis peu l'industrie motrice de la mécanique, la seconde logique est celle de l'essor de l'industrie pharmaceutique et pour finir celle de la reconversion vers le secteur de services de certaines zones industrielles. Le constat est fait que la spécialisation des activités se fait dans les zones les moins peuplées de la ville, et surtout loin du centre.

A Constantine le modèle d'agglomération concerne spatialement l'émergence des zones industrielles (4) et zones d'activités (12) créées depuis les années 1970 réparties sur 10 communes de la ville. Ces dernières concentrent un panel d'activités conférant à la ville un paysage industriel diversifié et hétérogène (une mosaïque territoriale), reparti sur des zones d'activités ayant suivie des trajectoires de développement différentes.

Bien que le profil industriel de la ville de Constantine soit hétérogène, il est cependant marqué par des spécialisations plus ou moins fortes dans l'industrie mécanique, l'industrie pharmaceutique et l'industrie agroalimentaire. Ces trois branches regroupent une grande partie des activités productives de la ville et leur spécialisation est déterminante pour le développement territorial de cette dernière.

La spécialisation ici mobilisée désigne d'un côté le processus par lequel se structure le territoire et de l'autre côté l'existence, l'émergence ou la concentration d'activités<sup>146</sup> reliées soit par la nature de l'activité soit par le produit et qui confère au tissu local toutes ses particularités. Ce processus résultant à la fois de la volonté des acteurs privés que de celle publique, s'appuie sur les externalités technologiques et financières qui permettent la création d'actifs spécifiques.

Le développement de l'industrie pharmaceutique suit de son côté une autre logique. La répartition spatiale du tissu industriel est diffuse et marquée par la présence du groupe industriel Sidal, de producteurs pharmaceutique locaux (PME et TPE) de grossistes et de distributeurs.

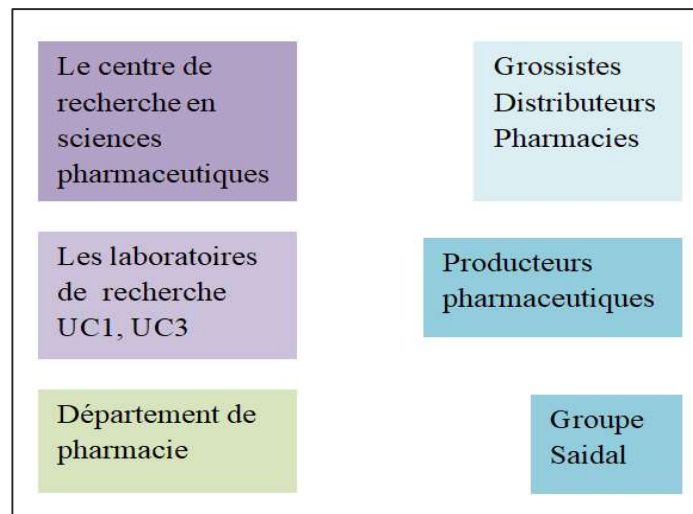
L'industrie pharmaceutique est majoritairement portée par les acteurs privés. Leur localisation disparate s'est faite au gré des disponibilités foncières et confère à l'espace une

---

<sup>146</sup> La concentration des entreprises appartenant à la même activité ou produisant les mêmes produits peut être favorisée par la présence de lien ou de proximités entre les acteurs, la présence de ressources ou d'actifs spécifiques ainsi que le type de concurrence.



configuration polycentrique. Elle est reconnue au niveau central comme pôle structurant de la ville de Constantine et son développement s'inscrit comme axe prioritaire du SNAT (en cours de révision). Les liens entre la recherche, la formation et la production ne sont pas denses voire inexistants, il n'est pas encore question de collaboration entre les constituants de ce tryptique chacun des éléments constitutifs de l'écosystème pharmaceutique travaille isolement.



**Figure 56 le pôle pharmaceutique**  
**Source : Benbouhedja Asma 2021**

### **8.2.6. Des compétences et des savoir-faire à capitaliser**

Le capital humain, les compétences et savoir-faire sont une des forces majeures du territoire de Constantine. Ce sont des ressources latentes dans le sens où, il y a une accumulation de compétences qui demeure fragmentée et disparate. Ces compétences ont été acquises soit par la formation universitaire soit dans le cadre de projets coopératifs au sein des universités (erasmus porfire), soit au sein des entreprises (mécaniques et pharmaceutiques) soit dans le cadre de projets (MASTERPLAN, SCU, SDAAM, NUCLEUS, SPL, CLUSTER, CAPDEL).

Ces compétences sont utiles pour la survie du territoire de Constantine, dont la pérennité dépend de la capacité des acteurs à conjuguer leurs compétences et à les fédérer en vue d'identifier, de mobiliser et valoriser les ressources spécifiques non transférables du territoire. De même, la capacité du territoire à renouveler ses compétences clés est garante de sa survie et leur développement est articulé à l'instauration d'une gouvernance territoriale effective tenant compte de la trajectoire historique du territoire et de l'encastrement social des relations économiques.



## Conclusion

Les nombreuses ressources de la ville de Constantine dont le patrimoine architectural et urbain, la gastronomie, les paysages, l'histoire, la culture, la société, les us, les compétences et savoir-faire et l'activité économique, lui confèrent son identité et sa singularité. Elles sont rares, inimitables, organisées non remplaçables et leur hétérogénéité révèle l'hétérogénéité des processus à l'œuvre.

Ces ressources latentes sont une partie du capital territorial de la ville. Leur révélation permet de mettre la lumière sur un imaginaire collectif, des références identitaires communes et des liens sociaux denses. Elle dépend de la capacité des acteurs à en dévoiler toute authenticité.

Ce chapitre c'est donné comme objectif de révéler certaines ressources latentes avec comme point de départ des entretiens sous forme de discussions avec des personnes de sphères différentes. Cet outils peut être remplacé par des outils plus élaborés tels que le diagnostic territorial partagé qui permet, en plus de la récolte d'informations fiables et partagées par l'ensemble des acteurs, la co-constuction d'un projet commun.

Les information récoltées ont par les suite été triées en 8 grandes familles correspondant aux éléments du capital territorial. Ces ressources ont par la suite été soumis à la RBV *resource based view*, qui est une méthode initialement appliquée aux entreprises qui a été appliquée au territoire. Cette méthode s'appuie sur 4 critères : la valeur, la rareté, l'imitabilité, l'organisation. Elle permet de révéler si les ressources en présence dans le territoire constantinois sont spécifiques ou non. Pour finir ces ressources ont été interrogées du point de vue des dynamiques territoriales sur lesquelles elles s'adossent, pour finalement voir lesquelles impactent réellement le territoire.

Il en résulte plusieurs pôles structurants ou ressources que sont le pole patrimonial, le pôle universitaire, le pôle santé, le pôle biotechnologie, le pôle pharmaceutique, le pôle mécanique, Pour finir le capital humain, les compétences et savoir-faire sont des forces majeures du territoire de Constantine.

## LA CONCLUSION GENERALE

En s'adossant à un corpus théorique pluridisciplinaire, ce travail s'est donné comme défis d'avoir une compréhension la plus proche possible de la réalité territoriale, outrepassant les cisaillements disciplinaires. Les détours effectués du côté de l'économie, de la sociologie des organisations, de la géographie économique et de la géopolitique n'ont fait qu'alimenter notre approche. En effet, fort de la conviction que le phénomène urbain qui joue un rôle dans le développement, ne suffit pas à lui seul à expliquer la réussite, la latence ou le déclin des territoires auxquels il apporte très peu de réponses. Ces dernières sont tributaires de réalités institutionnellement, politiquement et économiquement plus grandes, ou le phénomène urbain est plus une résultante et une expression physique qu'une condition de départ, le rapport de cause à effet en est alors inversé.

Il a été possible à travers cette laborieuse étape, d'articuler les différents aspects de la recherche qui constituent l'ossature de ce travail. Ainsi, en interrogeant l'évolution des travaux de recherche sur le rapport de l'industrie à l'urbain nous avons abordés les travaux témoignant de l'importance de considérer les dynamismes sécrétés par les milieux ou se produisent des synergies locales sous l'effet d'impulsions externes. Les modèles prédominants de polarisation, de division spatiale du travail etc. ne suffisant plus à expliquer les phénomènes qui s'expriment dans certains territoires.

Ainsi un rapport de réciprocité entre les stratégies des entreprises et les politiques de développement territorial est évoqué par certains auteurs tels que Fache qui ne manque pas de souligner l'existence d'interactions complexes entre sociétés et innovation. Il inscrit les processus à l'œuvre dans le développement territorial dans l'espace et dans le temps, en tentant d'articuler les différentes échelles spatiales incluant le global, en mettant les dynamiques d'évolution des systèmes productifs au cœur de sa problématique.

Le rôle des stratégies collectives sur le changement de trajectoire des systèmes productifs locaux qui cohabitent dans le système métropolitain sera quant à lui abordée par Zuliani qui ne manque pas de souligner l'importance des villes moyennes dans le rééquilibrage des systèmes urbains parallèlement à la persistance de l'effet polarisant des métropoles.

Toutes les théories développées dans la recherche sur le développement régional n'étaient applicables qu'aux pays en développement. Les travaux sur le développement local sont quant à eux focalisés sur les dynamiques de proximité entre acteurs locaux en négligeant le rôle de l'État. Pour finir les travaux qui se concentrent sur le développement territorial,

poussent à reconsidérer l'État comme un acteur important. Ces recherches s'attèlent au développement de modèles à transposer dans les contextes réceptacles tenant peu compte de leurs spécificités. La viabilité de ces modèles transférés via le canal de la coopération, est souvent compromise par la capacité d'absorption des acteurs locaux lesquels s'approprient peu ces modèles qui leurs sont étrangers. La réussite de ce transfert dépend des proximités qu'ils peuvent mettre en place pour la réussite de ces modèles.

Face à la suprématie économique et idéologique de l'occident, les PED sont autant soumis à des directives, orientations ou restrictions économiques qu'à un système idéal transféré par les organisations internationales via le canal de la coopération traversant le filtre des états. Ces derniers assurent la transcription des signaux émis par les acteurs forts et les adaptent aux réalités qui leurs sont inhérentes, ainsi qu'à leurs priorités. Ainsi, outre la mythologie CAME (compétitivité, attractivité, métropolisation) et ce que cela implique en termes de gouvernance et de stratégies de développement, d'autres concepts sont venus d'ajouter par effet de mode aux packs transférés vers les PED, à l'instar de l'Algérie, orientant ainsi leurs trajectoires politico-économiques, leurs développement urbain et donc l'évolution de la société, les interactions entre systèmes d'acteurs et le comportement individuel et collectif.

Pour comprendre toute cette spirale, nous avons interrogé l'évolution des politiques publiques en Algérie, en situation de *Leverage to the West* et de *linkage to the West*. Cela a révélé que la trajectoire politico économique de l'Algérie a été fortement influencée par ce qui se passe dans le monde de manière indirecte à travers l'effet de mode ou le zeitgeist, ou de manière directe à travers les mesures imposées dans la phase des ajustements structurels ou encore lors des transferts de modèles de développement. Il s'est révélée qu'il y a une corrélation entre les décisions prises par l'état et les mesures formulées par les instances internationales. Le rôle de l'état oscille et varie en fonction de plusieurs paramètres révélant la porosité des échanges et du processus décisionnel.

L'innovation est un des concepts qui animent les discours politiques aujourd'hui. Des mesures ont été prise pour en favoriser l'émergence dans l'écosystème entrepreneurial ou au sein des universités. C'est un levier de développement économique dont le système s'articule autour de plusieurs sphères (formation, recherche, production institutions) et où les dispositifs et mesures d'appuis revêtent une importance capitale. Nous avons alors fait une halte pour comprendre l'assise théorique du processus d'innovation et en identifier les

composante en Algérie. Il est clair que c'est une priorité nationale et que les mécanismes de sa mise en œuvre sont embryonnaires tout en se voulant ambitieux.

L'innovation a ces lieux, ils concentrent tous les acteurs importants pour le bon fonctionnement du système. Ils sont censés favoriser les échanges et la créativité tout en allouant une densité interactionnelle et des apprentissages organisationnels qui ne seraient pas possibles si ces acteurs n'avaient pas développé des proximités. Partant de ce postulat, nous nous sommes intéressés aux milieux innovateurs et plus précisément aux clusters dont le modèle a été récemment transférés en Algérie

Les clusters comme type de milieu innovateur, s'inscrit dans les packs « à la mode » transférés à l'Algérie. Il a permis l'émergence de formes originales de collaboration entre entreprises et institutions reflétant une évolution certaine des relations qui les unissent.

Ce phénomène d'organisation collective qui a été érigé comme outils de développement territorial, est un véritable levier permettant la structuration des filières, la diversification économiques et étant donné les impératifs de facteurs de localisation, d'implantation d'une base infrastructurelle et de services avec en arrière-plan une qualité urbaine, architecturale et paysagère, engendrant une réelle transformation des villes qui les abritent.

Nous nous sommes intéressés à ce modèle, tant sur le plan institutionnel, en interrogeant le cadre de coopération dans lequel ils s'inscrivent et les mesures prises par l'état pour en faciliter l'émergence, que sur le plan interactionnel en interrogeant les interactions entre les acteurs membres. Trois clusters bien structurés (agro-logistique, mécanique de précision, et énergie solaire) ayant bien adhéré aux principes fédérateurs de ce mode d'organisation ont été interrogés, le degré de conscience et d'implication de ces membres est remarquable. Ce sont des exemples de réussite du transfert de modèles de développement à observer sur le long terme.

L'originalité de la démarche dans cette partie du travail consistait à croiser l'approche institutionnaliste dans le cadre de laquelle ces clusters ont été niché (en termes de politique, de projets de coopération et de forme juridique) à celle interactionniste qui interroge les modalités d'interactions entre les acteurs, des stratégies déployées, des innovations organisationnelles et managériales mises en place ainsi que des apprentissages organisationnels acquis. Ce qui n'a fait que renforcer la conviction que la réussite des clusters est une combinaison d'un certain nombre de facteurs au sommet desquels l'adhésion

de l'ensemble des acteurs à un système de valeurs partagées et la coopération dans le respect mutuel.

Si certains clusters ont connu un essor ainsi qu'un succès aussi bien organisationnel qu'institutionnel dans certaines filières et régions, ce qui est notamment le cas des clusters agro-logistique, mécanique de précision, et énergie solaire, appréhendés dans le sixième chapitre, ils ont un peu plus de mal, pour des raisons interactionnelles et institutionnelles à se mettre en place dans certains territoires.

De plus si les entreprises qui ont de bonnes raisons pour être réticentes à cette forme de coopération, ont bien voulu se mettre à travailler autour de projets conjoints, il est clair que leurs rapports aux autres institutions telles que l'université et la recherche est beaucoup moins construits. Le processus ayant été récemment instauré, prendra un peu de temps à se déployer aux autres secteurs, l'apprentissage organisationnel se fera avec le temps, et des projets pourront avec un peu d'ouverture de la part de l'ensemble des acteurs, la co-construction d'une vision partagée ainsi que d'une stratégie consentie par tous. C'est un impératif à l'amorce de la création et consolidation de la relation université entreprises.

Comme révélé dans le septième chapitre, ce qui était intéressant dans la phase de sensibilisation à la démarche de création du cluster mécanique à Constantine, c'est son impulsion par les pouvoirs centraux, et son appropriation au niveau local, avec une certaine réactivité de la part des acteurs locaux, qui ont cru en la réussite du projet. Mais malheureusement, bien que tous les ingrédients nécessaires à l'amorce d'un cluster aient été disponibles dans le territoire de la mécanique de Constantine, la concrétisation du cluster n'a pas été possible.

En effet, ce projet qui a rassemblé acteurs publics (grands groupes), et privés (TPE, PME), institutions, université, etc (Benbouhedja, et al., 2018), n'a pas été aux termes de ces objectifs et les acteurs ayant dressé les bases d'un travail collaboratif se sont organisés pour créer une association qui à ce jour, n'a pas été accréditée par les autorités ; la proximité institutionnelle en est de fait compromise.

En effet, les acteurs de la mécanique aussi bien en termes de formation (école polytechnique et département mécanique), de recherche (centre de recherche en mécanique), de groupes industriels (SNVI, PMO et leurs filiales), et de PME, de centre technique industriel en matériaux (CTIME), de bourse de la sous-traitance (BASTP), sont en présence sur le

territoire. La dimension organisationnelle et la mobilisation autour de valeurs partagées avaient permis le rapprochement de ces multiples acteurs, mobilisés dans le cadre d'un projet de coopération avec l'AFD avec l'appui du ministère de l'industrie, seulement le choix de la forme d'association n'a pas permis aux membres d'outrepasser la phase de la création et d'amorcer un travail collaboratif concret. L'appui du ministère faisant défaut, la création du cluster en a de fait été compromise.

Le cluster dinanderie a eu un sort différent puisqu'il a permis de consolider les relations entre les différents partenaires et d'externaliser la démarche à l'université qui a mis en place une offre de formation en design respectueuse de l'artisanat.

Pour revenir à notre inscription de départ puisque le travail trouve essence dans la recherche sur le projet urbain et plus précisément le projet de territoire, nous avons interrogé quelques aspects de la métropole Constantine en ce qu'elle offre comme support à l'émergence et à la pérennisation de la construction et à la structuration du territoire.

Nous avons alors fait le choix d'observer ce qu'elle recèle comme ressources territoriales latentes ou révélées pour les considérer comme base à l'émergence de pôles structurants le territoire métropolitain et inscrivant la démarche d'identification/révélation des ressources comme moyen d'y parvenir. Pour ce faire, nous nous sommes appuyés sur une méthode anciennement d'usage dans les entreprises et nous l'avons, en s'adossant sur des travaux ayant fait ses choix antérieurement, extrapolé au territoire. Il s'agit de la *resource based view*. Le matériel récolté dans des entretiens a été trié en s'appuyant sur les composants du capital territorial puis soumis à la grille VRIO permettant de révéler ce qui a de la valeur, ce qui est ancré et non imitable, ce qui est spécifique et organisé. Pour finir nous avons cherché à comprendre lesquels de ces ressources impactent le territoire et en s'appuyant sur quel modèle de développement. En faisant cela, nous avons pu dégager les ressources révélées qui impactent le devenir du territoire et lesquelles sont structures spatialement en pôles ou pouvant l'être sous certaines conditions.

Ce travail de recherche a clairement buté contre un certain nombre de difficultés, parmi lesquelles la prudence avec laquelle nous avons abordé certains aspects de ce dernier, la difficulté à accéder à certaines informations mais aussi et surtout celle de la justesse de l'information qui doit être un handicap moteur pour les acteurs socio-économiques. La disponibilité et l'aide des personnes interviewées a beaucoup aidé, mais la difficulté de

parvenir à concrétiser cela avec toutes personnes ciblées était quelque peu décourageant. Nous avons composé avec...

Ce travail s'inscrit dans la recherche sur les ressources territoriales, l'apprentissage organisationnel et la construction territoriale auxquels nous espérons avoir apporté un plus sur le plan méthodologique, en plus du fait de l'avoir appliqué au contexte Constantinois, la limite de ce travail est pour nous liée au choix de ne pas mobiliser certaines données dont la fiabilité fait défaut. Nous avons alors fait le choix de ne pas avancer des chiffres notamment en termes d'emplois, de chiffres d'affaires générées par les grands groupes au niveau du territoire.

Nous proposons quelques pistes de recherches qui permettront sans doute de faire avancer la recherche. Parmi lesquelles :

- « La création des tiers-lieux et leur rôle dans l'impulsion de l'innovation dans les territoires »
- « Le patrimoine et développement territorial »
- « La mise en cohérence du territoire par le projet »
- « Les écosystèmes créatifs et le développement territorial »
- « Le rôle de l'université dans la structuration du territoire »
- « Les dynamiques résidentielles, migrations pendulaires et temporalités urbaines ».

## BIBLIOGRAPHIE GENERALE

*"Avant-propos" in L'avenir des pôles et clusters : incarner son réseau dans un lieu d'innovation.* **Pin, C. 2016.** Paris : France Clusters, 2016. Synthèse de l'AG de France Clusters.

*"Inscription spatiale des firmes, gouvernance des territoires et régulation d'ensemble.* **Colletis, Gabriel, Pecqueur, Bernard et gilly, Jean Pierre. 2001.** 2001. Séminaire Régulations sectorielles et territoriales.

*« Le territoire comme acteur dans les approches internationales du développement ? Une analyse comparative », communication au colloque « Les territoires, acteurs du changement ? Quelle place pour les sciences de l'action dans l'ère territoriale ».* **Amilhat, Anne-Laure et Koop, Kirsten. 2010.** Grenoble : s.n., 2010.

**Abdelmalki, Lahsen et Claude, Courlet. 1996.** *Les nouvelles logiques de développement: globalisation versus localisation.* Paris : L'Harmattan, 1996. 2-7384-4012-6.

Algérie-éco. [En ligne] <https://www.algerie-eco.com/2017/02/06/clusters-industriels-developper-lexport-traitance/>.

**Amdaoud, Mounir. 2016.** La construction d'un système national d'innovation en Algérie : institutions et politique d'innovation. *Marché et organisations.* L'Harmattan, 2016, Vol. 2, 26.

—. **2017.** Le système national d'innovation en Algérie: entre inertie et sous-apprentissage. *Innovations.* De Boeck supérieur, 2017, Vol. 2, 53.

**Anderson, Chris. 2012.** *Makers: the new industrial revolution.* New York : Random House, 2012. ISBN: 1448136806, 9781448136803.

**Angeon, Valérie et Callois, Jean-Marc. 2006.** Capital social et dynamiques de développement territorial : l'exemple de deux territoires ruraux français. *Espace et société.* 2006, Vol. 1-2, 124-125.

**Angeon, Valérie, Caron, Patrick et Lardon, Sylvie. 2006.** *Des liens sociaux à la construction d'un développement territorial durable : quel rôle de la proximité dans ce processus ?* s.l. : Développement durable et territoires (on ligne), 2006. Vol. Dossier 7.



DOI : <https://doi.org/10.4000/developpementdurable.2851>, URL :  
<http://journals.openedition.org/developpementdurable/2851>.

**Antier, Gilles. 2005.** *les stratégies des grandes métropoles: Enjeux, pouvoirs et aménagement*. Paris : Armand Colin, 2005. ISBN 2-200-26975-7.

**Argyris, Chris et Schön, Donald. 2001.** *L'apprentissage organisationnel Théorie, méthode, pratique*. Paris : De Boeck, 2001. ISBN 9782744500398.

**Ascher, Francois. 2004.** *les nouveaux principes de l'urbanisme*. Paris : l'aube, 2004.

**Aydalot, Philippe. 1986.** Trajectoires technologique et milieux innovateurs. *Milieux innovateurs*. GREMI, 1986.

**Bagnasco, Arnaldo. 1977.** *Tre Italie: la problematica territoriale dello sviluppo italiano*. s.l. : Il mulino, 1977. ISBN : 9788815005939.

**Bailly, Antoine. 1978.** *l'organisation urbaine théories et modèles*. Paris : Centre de Recherche d'Urbanisme, 1978.

**Ballout, Jean Marie. 2015.** « Villes nouvelles » et urbanités émergentes dans les périphéries de Constantine et Marrakech. [auteur du livre] Said Belguidoum, et al. *Villes et urbanités au Maghreb*. 2015.

**Beccatini, Giacomo. 1987.** *Mercato e forze locali, il distretto industriale*. Bologna : El mulino, 1987. ISBN 978-8815014207.

**Behar, Daniel, Cailly, Laurent et Martin, Vanier. 2010.** *metropolisation:version française d'un paradigme universel . La France une géographie urbaine*. 2010.

**Beitone, Alain, et al. 2002.** *Sciences sociales 3ème édition*. Paris : Dalloz, 2002. ISBN: 9782247 050239.

**Bellal, Samir. 2011.** Essai sur la crise du régime rentier d'accumulation en Algérie. Une approche en termes de régulation. Lyon 2 : s.n., 2011.

**Bellataf, Matouk. 2010.** *Economie du développement*. Alger : OPU, 2010. ISBN: 9789961 0 1314 4.

**Bellemare, Guy et Klein, Juan louis. 2010.** *Innovation sociale et territoire: convergences théoriques et pratiques*. Quebec : Presses de l'Université du Québec, 2010. ISBN 9782760527065.

**Benbouhedja, Asma et Achour-Bouakkaz, Nawel. 2019.** La dinanderie : une ressource pour l'attractivité de Constantine. [auteur du livre] Hassan FAOUZI et MIMOUN Hillali. *Gouvernance et "branding" des territoires touristiques*. Paris : L'Harmattan, 2019, pp. 311-324.

**Benbouhedja, Asma, Achour-Bouakkaz, Nawel et Belabed-Sahraoui, Badia. 2018.** Dynamiques territoriales et réseaux d'acteurs: la démarche cluster à Constantine. *Revue Science et technologie*. 30 Juin 2018, pp. 81-90.

**Bendjebella, Wassila. 2021.** Planification urbaine et propriétaires fonciers à Constantine : enjeux et stratégies d'action. *Les cahiers de la méditerranée* . CMMC, 2021, Vol. Le foncier et la marginalité en Méditerranée, 102.

**Benidir, Fatiha. 2007.** *URBANISME ET PLANIFICATION URBAINE le cas de Constantine*. Constantine : Thèse de doctorat d'état, 2007.

**Benmatti, Nadir Abdellah. 1989.** L'évolution de l'habitat dans les plans de développement algériens. [auteur du livre] Franck De Vesrotte. *Quelles politiques économiques de construction dans les pays en voie de développement*. Paris : Publisud, 1989.

**Bensaad, Ali. 2011.** Maghreb, une mondialisation subalterne. *Revue géographique des pays méditerranéens*. Presses Universitaires de Provence, 2011, Vol. 116.

**Berezowska, Eva. 2007.** Le projet de ville, une vision stratégique indispensable. *Vie de villes*. 2007, Vol. Hors Série, 1.

**Bès, Marie-Pierre. 1996.** Les systèmes nationaux d'innovation des pays en développement dans a globalisation technologique. [auteur du livre] Lahsen Abdelmalki et Courletn Claude. *Les nouvelles logiques du développement*. Paris : L'Harmattan, 1996.

**Bolay, Jean-Claude et Schmid, Magali. 2004.** *Coopération et développement durable: vers un partenariat scientifique Nord-Sud*. Lausanne : Presses polytechniques et universitaires romandes, 2004. ISBN 2-88074-563-2.

- Bonerandi, Emmanuelle. 2005.** Le recours au patrimoine, modèle culturel pour le territoire? *Géocarrefour*. 2005, Vol. 80, 2.
- Boschma, Ron A et Frenken, Koen. 2010.** The Spatial Evolution of Innovation Networks: A Proximity Perspective. *Handbook of evolutionary economic geography*. Utrecht : Utrecht university, 2010.
- Boschma, Ron A, Frenken, Koen. 2006.** Why Is Economic Geography Not an Evolutionary Science? Towards an Evolutionary Economic Geography. *Journal of economic geography*. Oxford University Press, 2006, Vol. 6, 3.
- Boschma, Ron et Frenken, Koen. 2010.** The Spatial Evolution of Innovation Networks : a proximity perspective. [auteur du livre] Ron Boschma et Ron Martin. *The Handbook of Evolutionary Economic Geography*. Cheltenham : Edward Elgar, 2010.
- Boschma, Ron. 2004.** Proximité et innovation. *Economie rurale*. SFER, 2004, 280.
- Bouattou, Mourad. 2020.** La bonne gouvernance passe par l'organisation des filières . *Thema*. s.l. : Reporter quotidien national d'information, 10 Septembre 2020.
- Bourdieu, Pierre. 2000.** *Esquisse d'une théorie de la pratique précédé de Trois études d'ethnologie kabyle*. Paris : Editions du seuil, 2000. ISBN 9782757853177.
- . **1980.** *Le capital social. Notes provisoires*. s.l. : Actes de la recherche en sciences sociales, vol. 31, 1980.
- . **1984 repris 2002.** *Questions de sociologie* . Paris : Les Éditions de Minuit, 1984 repris 2002. ISBN : 9782707318251.
- Bousquet, François, Barbat, Valérie et Petzold, Stéphanie. 2020.** La nature stratégique des ressources issues de l'ancrage territorial: proposition d'une grille d'évaluation pour les PME. *Revue internationale P.M.E.* Editions EMS, 2020, Vol. 1, 33.
- Bouzidi, Abdelmadjid. 2008.** Industrialisation et Industries en Algérie. *L'Algérie de demain: relever les défis pour gagner l'avenir*. Fondation Friedrich Ebert Stiftung, 2008.
- Brunet, Roger, Ferras, R et Therry, H. 1992.** *Les mots de la géographie. Dictionnaire critique*. Paris : La Documentation Française, 1992.

**Brunet, Roger, Ferras, Robert et Thery, Henri. 1992.** *Les mots de la géographie. Dictionnaire critique, Coll. Dynamiques du Territoire* . Paris : Reclus , 1992. ISBN 978-2-11-005943-7.

**Bussi, Michel. 2010.** *Un monde en recomposition: géographie des coopérations territoriales*. Rouen : Publication Universitaires de Rouen Havre, 2010. ISBN:9782877758758.

**Callinicos, Alex. 2002.** Egalitarisme et critique sociale. *Actuel Marx*. 2002, Vol. 1, 31.

**Camagni, Roberto. 2005.** Attractivité et compétitivité un binôme à repenser. *Territoire2030*. 2005, 1.

—. **2002.** Compétitivité territoriale, milieux locaux et apprentissage collectif: une contre réflexion productive. *Revue d'économie régionale et urbaine*. Armand Colin, 2002, 4.

**Camagni, Roberto et Maillat, Denis. 2006.** *Milieus innovateurs. Théorie et politiques*. Paris : Economica-Anthropos, 2006. ISBN : 978-2-7178-5163-2.

**Camagni, Roberto. 1991.** *Innovation Networks: Spatial Perspectives*. London : Belhaven, 1991. ISBN 1-85293-135-3.

**Carassus, David et Baldé, Kemo. 2020.** Analyse de la gouvernance publique locale : proposition d'une grille de lecture et caractérisation exploratoire des pratiques de l'intercommunalité française. *Revue Finance contrôle stratégie*. 2020.

**Carroué, Laurent. 2004.** *Géographie de la mondialisation 2e édition*. Paris : Armand Colin, 2004. ISBN 2 200 26724 X.

—. **2014.** *La France- les mutations des systèmes productifs*. Paris : Armand Colin, 2014.

—. **2013.** *La France les mutations des systèmes productifs* . Paris : Armand Colin, 2013. ISBN 978 2 200 28796 2.

**Carroué, Laurent, Collet, Didier et Ruiz, Louis. 2009.** *la mondialisation : genèse, acteurs et enjeux*. Paris : éditions Bréal, 2009. ISBN 978-2-7495-0867.

**Cavatorta, Fransesco. 2002.** La reconfiguration des structures de pouvoir en Algérie entre le national et l'international. [auteur du livre] Fatiha Talahite et dir. *25 ANS DE TRANSFORMATION POST-SOCIALISTE EN ALGÉRIE*. Paris : Armand Colin, 2002.

- Cerceau, Juliette, et al. 2014.** Quel territoire pour quelle écologie industrielle ? Contribution à la définition du territoire en écologie industrielle. *Écologie industrielle, économie de la fonctionnalité*. 2014, Vol. 5, 1.
- Cherrad, Mohamed Mounir. 2016.** Campus universitaires et territoires urbains : pour quelles formes d'intégration? *Thèse*. Constantine : Faculté d'architecture et d'urbanisme, 2016.
- Chiasson, Guy et Klein, Juan-Luis. 2014.** Le développement des territoires dans un contexte de restructuration de l'État. *Économie et Solidarités*. CIRIEC-Canada, 2014, Vol. Volume 44, numéro 1-2.
- Ciattoni, Anette, et al. 2011.** *Géographie et géopolitique de la mondialisation*. Paris : Editions Hatier, 2011. ISBN: 9782218952098.
- Coleman, James Samuel. 1988.** Social capital and the creation of human capital. *American Journal of Sociology*. The University of Chicago Press, 1988, Vol. 94. Supplement: Organizations and Institutions: Sociological and Economic Approaches to the Analysis of Social Structure.
- Collectis, Gabriel et Pecqueur, Bernard. 1993.** intégration des espaces et quasi-intégration des firmes: vers de nouvelles rencontres productives . *Revue d'Economie Régionale et Urbaine*. Armand Colin, 1993, Vol. 3.
- Colletis, Gabriel et Pecqueur, Bernard. 2005.** Révélation de ressources spécifiques et coordination située. *Quatrième journée de la proximité "proximités, réseaux et coordinations"*. Marseille : s.n., 6-7 2005. Vol. Proximité et institutions : nouveaux éclairages, pp. 51-74.
- Colletis, Gabriel. et Pecqueur, Bernard. 1994.** Les facteurs de la concurrence spatiale et la construction des territoires. [auteur du livre] Gioacchino Garofoli et Antonio Vazquez-Barquero. *Organization of production and territory : local models of development*. Pavia : Gianni Iuculano Editore, 1994.
- Compagnac, Elisabeth. 2012.** Mutualiser l'innovation dans les économies fondées sur la connaissance et dynamiques territoriales. [auteur du livre] Patrizia Ingallina. *Universités et enjeux territoriaux. Une comparaison internationale de l'économie de la connaissance*. Villeneuve d'Ascq : Septentrion, 2012.

**Côte, Marc. 2007.** Constantine, quelle logique régionale? *Insaniyet*. CRASC, 2007, 35-36.

**Courlet, Claude et Pecqueur, Bernard. 1996.** Districts industriels, systèmes productifs localisés et développement . [auteur du livre] Lahsen Abdelamalki et Claude Courlet. *Les nouvelles logiques du développement*. Paris : L'Harmattan, 1996.

*Creating Smart Systems. A guide to cluster strategies in less favoured regions. European Union-Regional Innovation Strategies.* **Rosenfeld, Stuart A. 2002.** 2002. Conference of Regional Policy and Cohesion of the European Commission.

**Crevoisier, Olivier. 1994.** Dynamique industrielle et dynamique régionale : l'articulation par les milieux innovateurs. *Revue d'Économie Industrielle, Programme National Persée*, 1994, Vol. 70, 1.

—. **2010.** La pertinence de l'approche territoriale. *Revue d'Économie Régionale & Urbaine*. Armand Colin, 2010, Vol. 5.

—. **2000.** Les milieux innovateurs et la ville: introduction. [auteur du livre] Olivier, Camagni, Roberto Crevoisier. *Les milieux urbains: innovation, systèmes de production et ancrage ?* Neuchâtel : EDES, 2000.

**Dang, Rani Jeanne et Longh, Christian. 2009.** Clusters et stratégies de clusters : le cas du pôle de compétitivité « solutions communicantes sécurisées. *Revue d'économie industrielle*. CNRS, 2009, Vol. 4, 128.

**Davis, Lance.E et North, Douglass Cecil. 1971.** *Institutional Change and American Economic Growth*. New York : Cambridge University Press, 1971. ISBN:0521 08111 4.

*De l'industrie au système productif : approches épistémologiques et conceptuelles.*

**Carroué, Laurent. 2015.** s.l. : 92, 2015, Bulletin de l'association de géographes français, |, Vol. 4, pp. 452-465.

**Delpuech, Thierry et Vassileva, Margarita. 2010.** Des transferts aux apprentissages : réflexions à partir des nouveaux modes de gestion du développement économique local en Bulgarie. *Critique internationale*. Presses de sciences, 2010, Vol. 3, 48.

**Depeyre, Colette. 2005.** Retour sur la théorie des ressources. *Le libellio d'Aegis*. 2005, 1.

- Di Méo, Guy. 2007.** Identités et territoires : des rapports accentués en milieu urbain? *Métropoles*. ENTPE, 2007.
- Di Meo, Guy. 2010.** la metropolisation. une cle de lecture de l'organisation contemporaine des espaces geographiques. *l'information geographique*. s.l. : ARMAND COLIN, 2010.
- Di Méo, Guy. 1996.** *Les territoires du quotidien*. Paris : L'Harmattan, 1996. ISBN 9782296325180.
- Di Mèò, Guy. 1983.** *Pétrole et gaz naturel en France : un empire menacé*. s.l. : Edisud, 1983.
- Di Méo, Guy. 2000.** Que voulons nous dire quand nous parlons d'espace? [auteur du livre] Jacques Lévy et Michel Lussaut. *Logique de l'espace et esprit des lieux. géographie à Cerisy*. Paris : Belin, 2000.
- Dorvilier, Fritz. 2007.** *Apprentissage organisationnel et dynamique de développement local en Haïti: Proposition d'une intelligibilité en termes de production d'un nouvel ordre territorial*. Louvain : Presses univ. de Louvain, 2007. ISBN: 9782874630750.
- Dozo, Björn-Olav.** Capital social. *socius : ressources sur le littéraire et le social*. [En ligne] URL : <http://ressources-socius.info/index.php/lexique/21-lexique/38-capital-social>.
- Duffy, Caroline et Thiriot, Céline. 2013.** Les apories de la transitologie : quelques pistes de recherche à la lumière d'exemples africains et post-soviétiques. *Revue internationale de politique comparée*. DeBoeck supérieur, 2013, Vol. 20, 3.
- Dumas, Jean. 1977.** *Les activités industrielles dans la Communauté urbaine de Bordeaux. Étude de géographie économique et socio-politique*. Bordeaux : s.n., 1977.
- Dupuy, Claude et Gilly, Jean-Pierre. 1996.** Apprentissage organisationnel et dynamiques territoriales: une nouvelle approche des rapports entre groupes industriels et systèmes locaux d'innovation. [auteur du livre] Bernard Pecqueur. *Dynamiques territoriales et mutations économiques*. Paris : L'Harmattan, 1996.
- Escallier, Robert. 2002.** Métropoles et globalisation dans le monde arabe et méditerranéen : état, enjeux et perspectives. *Cahiers de la méditerranée*. CMMC, 2002, Vol. 64.

**Etzkowitz, Henry. 2008.** The Triple Helix: University-Industry-Government Innovation in Action. London : Routledge, 2008.

**FACHE, Jacques et HAMDOUCH, Abdelillah. 2014.** Quand l'innovation forge les territoires, et vice versa.... *BISGL*. en ligne, 2014, Vol. 1, 62.

**Fache, Jacques. 2008.** Innovation et territoire, enjeu essentiel des politiques d'aménagement en Europe. *Géoconfluence*. [En ligne] 16 Juin 2008.

—. **1996.** *La diffusion des hautes technologies en France. Un modèle de diffusion des activités à haute technologie*. Nice : s.n., 1996.

—. **2006.** *Les mutations industrielles*. Paris : Belin, 2006. ISBN 2-7011-3227-4.

**Figarède, Guy, Joguet, Vincent et Gallepe, Hervé. 2009.** *Développement des Systèmes Productifs Locaux ou clusters d'entreprises*. s.l. : Publication AFD/ONUDI- Collection « Savoirs Communs », 2009.

*Forms of proximity, local governance and the dynamics of local economy spaces: the case of industrial conversion process.* **Gilly, Jean Pierre et Wallet. 2001.** 3, 2001, International Journal of Urban and Regional Research, Vol. vol 23.

**François, Hugues, Hirczak, Maud et Senil, Nicolas. 2013.** De la ressource à la trajectoire : quelles stratégies de développement territorial ? *Géographie, économie, société* . Lavoisier, 2013, Vol. 15, 3.

—. **2006.** Territoire et patrimoine: la co-construction d'une dynamique et de ses ressources. *revue d'économie régionale et urbaine*. Décembre 2006, p. 683 à 700.

**Gagnon, Christiane, et al. 2008.** Développement territorial viable, capital social et capital environnemental : quels liens ? *VertigO - la revue électronique en sciences de l'environnement [Online]*. 2008, Vol. 8, 2.

**Gagnon, Serge. 2008.** Pour une connaissance objective des dynamiques spatiales : présentation d'une méthodologie et de deux cas québécois. 2008.

**Gallety, Jean-Claude. 2013.** *processus de métropolisation et l'urbain de demain*. Lyon : certu (centre d'Études sur les réseaux, les transports, l'urbanisme et les constructions publiques) , 2013.



**Gaschet, Frédéric et Lacour, Claude. 2007.** Les systèmes productifs urbains: des clusters aux clusties. *Revue d'économie régionale et urbaine*. Armand Colin, 2007, 4.

**Gauthier. 2001.** *Le monde au XXe siècle, panorama économique et social*. Rosny : Bréal, 2001. ISBN: 284 291 845 2.

**Géoconfluence. 2019.** *Division internationale du travail*. s.l. : <http://geoconfluences.ens-lyon.fr/glossaire/division-internationale-du-travail-dit>, 2019.

—. **2018.** Entreprise multinationale, firme transnationale (FTN, FMN...). *geoconfluence*. [En ligne] ENS de Lyon, Décembre 2018. [Citation : 16 Juin 2020.] <http://geoconfluences.ens-lyon.fr/glossaire/multinationale>.

**Gilly, Jean-Pierre et Pecqueur, Bernard.** La dimension locale de la régulation. *La théorie de la régulation*.

**Gilly, Jean-pierre et Pecqueur, Bernard. 2002.** Régulation et territoire. [auteur du livre] Saillard Y. Boyer R. *Théorie de la régulation : état des savoirs*. Paris : La découverte, 2002.

**Gilly, Jean-pierre et Wallet, Frédéric. 2005.** Forms of proximity, local governance and the dynamics of local economy spaces: the case of industrial conversion process. *International Journal of Urban and Regional Research*. 2005, Vol. 23, 3.

**Gioacchino, Garofoli. 1993.** Economic development, organization of production and territory. *Revue d'économie industrielle*. 1993, Vol. 64.

**GIZ, MIPMEPI. 2013.** *Guide de montage des clusters : construire des clusters d'innovation en Algérie*. s.l. : GIZ, 2013.

**Glou, Eric et Pecqueur, Bernard. 2016.** *au coeur des territoires créatifs*. Rennes : Presses Universitaires de Rennes, 2016.

**Gordon, David. 1994.** The Implications Of Political Change In Africa For The Special Program For Africa (spa) donors:. Marina Ottaway *working paper*. s.l. : USAID's Implementing Policy Change Projec, 1994. Vol. Democracy in Africa: The Hard Road Ahead.

- Grosjean. 2001.** Globalisation et autonomie des systèmes de production territoriaux. *Thèse*. Neuchatel : s.n., 2001.
- Grossetti, Michel et Bès, Marie-Pierre. 2002.** Proximité spatiale et relations science - industrie : savoirs tacites ou encastrement (Polanyi ou Polanyi) ? *Revue d'Économie Régionale & Urbaine* . Armand Colin, 2002, Vol. 5.
- Grossetti, Michel et Bes, Marie-Pierre. 2000.** Organisations et individus en interaction: une étude de cas sur les coopérations entre entreprises et laboratoires de recherche. *5th workshop on economics with heterogeneous interacting agents (WEHIA)*. Marseille. 2000.
- GUECHI, Djamel Eddine. 2012.** IMPACTS SECTORIELS DE L'APPLICATION DE L'ACCORD D'ASSOCIATION ALGERIE-UNION EUROPEENNE SUR. 2012.
- Gumuchian, Hervé et Pecqueur, Bernard. 2007.** *La ressource territoriale*. Paris : Anthropos Economica, 2007. ISBN 2-7178-5253-0.
- Gumuchian, Hervé, et al. 2003.** *Les acteurs, ces oubliés du territoire*. Paris : Anthropos Economica, 2003. ISBN 2-7178-4585-2.
- Hamamda, Mohamed Taher. 2011.** Privatisation des entreprises publiques en Algérie. *geoeconomie*. 2011, Vol. 1, 56, pp. 133-157.
- Hamina, Lakhdar, Abbas, Leila. 2015.** Evolution des instruments de planification spatiale et de gestion urbaine en Algérie. *Cinq continents*. 2015, Vol. 5, 11.
- Hatchuel, Armand. 1999.** Connaissances, modèles d'interaction et rationalisations: de la théorie d'entreprises à l'économie de la connaissance. *Revue d'économie industrielle*. 1999, Vol. 88.
- Hedberg, Bo. 1981 .** How organisations learn and unlearn. [auteur du livre] Paul C Nystrom et William H Starbuck. *Hand book of organizational design* . New York : Oxford University Press, 1981 .
- Huetz De Lempis, Xavier. 2004.** cahiers de la mediterrannee. *revues.org*. [En ligne] 24 octobre 2004. [Citation : 28 12 2015.] <http://cdlm.revues.org/72>.
- Hunyadi, Mark. 2001.** Acteur ou agent: Les usages de la règle. *Revue européenne des sciences sociales*. Librairie Droz, 2001, Vol. 39, 121.

*Inscription spatiale des firmes, gouvernance des territoires et régulation d'ensemble.*

**Colletis, Gabriel, Pecqueur, Bernard et Gilly, Jean-Pierre. 2001.** Séminaire régulations setorielles et territoriales : s.n., 2001.

*Instabilité et organisation de la filière coton en Afrique.* **Hugon, Philippe. 1995.** 224, 1995, Economie Rurale.

**Jalabert, Guy. 1974.** *Les industries aéronautiques et spatiales en France.* Toulouse : s.n., 1974.

**Keating, Michael. 2009.** Rescaling Europe. *Perspectives on European Politics and Society.* Taylor & Francis, 2009, Vol. 10, 1.

**Kébir, Leila et Crevoisier, Olivier. 2004.** Dynamiques de ressources et milieux innovateurs. [auteur du livre] Roberto Camagni, Denis Maillat et Andrée Matteacioli. *Ressources naturelles et culturelles, milieux et développement local.* Aix-en-Provence : Presses universitaires de Provence, 2004.

**Kebir, Leila. 2006.** Ressource et développement régional, quels enjeux ? *Revue d'Économie Régionale & Urbaine.* Armand Colin, Décembre 2006, Vol. 5.

**Kébir, Leila. 2010.** Ressources environnementales et territoires. [auteur du livre] Bertrand Zuindeau. *Développement durable et territoire.* Villeneuve d'Ascq : Presses Universitaires du Septentrion, 2010.

**Kerdoud, Nadia. 2012.** *Nouvelles centralités commerciales périphériques et recompositions territoriales. Le cas de l'Est.* Université de Caen Basse Normandie : UMR6390 espace et société, 2012.

**Kharoufi, Mostafa. 2000.** *Gouvernance et sociétés civiles: les mutations urbaines au Maghreb.* Casablanca : Afrique Orient, 2000. ISBN : 9981-25-151-8.

**Klein, Juan-Luis. 2018.** pour une nouvelles approche en géographie économique: le territoire comme scène d el'innovation socio-territoriale. [auteur du livre] Bernard Pecqueur et Fabien Nadou. *Dynamiques territoriales et mutations économiques Transition, intermédiation, innovation.* Paris : l'Harmattan, 2018.

**Koop, Kirsten, Landel, Pierre-Antoine et Pecqueur, Bernard. 2010.** Pourquoi croire au modèle du développement territorial au Maghreb ? Une approche critique. *EchoGéo*. 2010, Vol. 13, 12065.

*La Banque mondiale et la genèse de la notion de bonne gouvernance.* **Diarra, Gaoussou et Plane, Patrick. 2012.** 158, Nancy : Mondes en développement. De Boeck Supérieur, 2012, Vol. 2/2. ISBN 9782804169923.

*la metropolisation. une cle de lecture de l'organisation contemporaine des espaces geographiques.* **Di Meo, Guy. 2010.** s.l. : Armand Colin, 2010, l'information géographique, Vol. vol.74, pp. 23-38.

**Lacquement, Philippe et Chevalier, Pascal. 2016.** Capital territorial et développement des territoires locaux, enjeux théoriques et méthodologiques de la transposition d'un concept de l'économie territoriale à l'analyse géographique. *Annales de la géographie*. Armand Colin, 2016, Vol. 5, 711.

**Lajarge, Romain. 2002.** Territoires au pluriel : projets et acteurs en recompositions. *L'information géographique*. SEDES, 2002, Vol. 2, 66.

**Lamrani, Lilia. 2020.** Acteurs, dynamiques territoriales et développement local, cas de la Vallée de la Soummam en Algérie. *thèse*. Université Grenoble Alpes [2020-..]; Université Abderrahmane Mira Bejaia : s.n., 2020. tel-03281919 .

**Landel, Pierre-Antoine et Senil, Nicolas. 2009.** Patrimoine et territoire, les nouvelles ressources du développement. *Développement Durable et Territoires*. 2009, Vol. Dossier 12.

**Lasla, Yamina et Oukaci, Kamel. 2018.** Le marche du logement en Algérie : Quel état des lieux ? *Revue des Sciences Economiques, de Gestion et Sciences*. 2018, Vol. 11, 1.

**Laurent, c et Thinon, P. 2005.** *Agriculture et territoires*. Paris : Hérmès, Lavoisier, 2005.

**Layeb, Hafid. 1999.** volontarisme spatial et promotion administrative en Algérie. *Méditerranée, littoralisation et disparités spatiales Machrek Maghreb*. Presses universitaires de Provence, 1999, Vol. tome 91, 1-2.

**Le Bourlegat, Cleonice Alexandre. 2012.** Le développement local selon l'approche territoriale du système-monde actuel. [auteur du livre] Gaetan Tremblay et Paulo Freire

Vieira. *le role de l'université dans le développement local: expériences brésiliennes et québécoises*. Québec : Presses de l'Université du Québec, 2012.

**Le Galès, Patrick. 2010.** La gouvernance. [auteur du livre] Laurie Boussaguet, Sophie Jacquot et Pauline Ravinet. *Dictionnaire des politiques publiques 3e édition actualisée et augmentée*. s.l. : Presses de Sciences Po, 2010.

*les dynamiques territoriales de connaissance: relations multilocales et ancrage régional*.

**Crevoisier, Olivier et Jeannerat, Hugues. 2009.** [éd.] 128. Décembre 2009, revue d'économie industrielle, pp. 77-99.

*les villes europeennes de l'apres-crise*. **Mangin, David. 2009.** n.354, 2009, futuribles, pp. p.23-38.

**Lévesque, Maurice et White, Deena. 1999.** Le concept de capital social et ses usages. *Lien social et politique*. 1999, 41.

**Lollier, Jean-Charles, Prigent, Lionel et Thouément, Hervé. 2005.** *Les nouveaux facteurs d'attractivité dans le jeu de la mondialisation*. Rennes : Presses Universitaires de Rennes, 2005. ISBN: 2-7535-0099-1 .

**Maillat, Denis. 2010.** Globalisation, systèmes territoriaux de production et milieu innovateur. [auteur du livre] Paul Cary et André Joyal. *Penser les territoires*. Québec : Presses Universitaires du Québec, 2010.

—. **1992.** Milieux et dynamique territoriale de l'innovation. *Revue canadienne de sciences régionales*. 1992, Vol. XV, 3.

**Maillefert, Muriel, Petit, Olivier et Rousseau, Sandrine. 2010.** *Ressources, patrimoine, territoires et développement durable. Volume 10 de EcoPolis Series*. Bruxelles : Peter Lang, 2010. ISBN 9789052016481.

**Mancebo, François. 2007.** *Quelles territorialisations pour le développement durable*. Grenoble-Chambéry : Dynamiques territoriales. Débats et enjeux entre les différentes approches disciplinaires, 2007.

**Mezouaghi, Mihoub. 2015.** L'économie algérienne : chronique d'une crise permanente. *Politique étrangère*. Institut français des relations internationales, 2015, Vol. 3.

*Milieux innovateurs et développement régional*. **Proulx, Marc-Urbain. 1992.** 2, 1992, Canadian journal of regional science, Vol. XV, pp. 143-148.

**Ministère de l'aménagement du territoire, de l'environnement et du tourisme. 2008.** *Rapport de synthèse du SNAT*. 2008.

**Mintzberg, Henry. 1982.** *Structure et dynamique des organisations*. Paris : Editions d'organisation, 1982. ISBN 978-2-7081-1971-0.

**Moine, Alexandre. 2006.** Le territoire comme un système complexe : un concept opératoire pour l'aménagement et la géographie. *Espace géographique*. Belin, 2006, Vol. 35, 2.

**Mongin, Olivier. 2005.** *La condition urbaine, la ville à l'heure de la mondialisation*. Paris : Editions du Seuil, 2005. ISBN: 9782 2757 805398.

**Mouaziz-Bouchentouf, Najet. 2008.** Le mythe de la gouvernance urbaine en Algérie, le cas d'Oran. 2008.

**Moulaert, Franck. 2008.** *La logique sociale du développement territorial*. Québec : Presses de l'Université du Québec, 2008. ISBN: 978-2-7605-1373-0.

**Mussche, G. 1974.** Les relations entre stratégies et structures dans l'entreprise. *Revue économique*. 1974, Vol. 25, 1.

**North, Douglass Cecil et Thomas, Robert Paul. 1976.** *The Rise of the Western World: A New Economic History*. New York : Cambridge University Press, 1976. ISBN:1107469430.

**North, Douglass Cecil. 1981.** *Structure and Change in Economic History*. New York : W.W Norton & Company, 1981. ISBN: 9780393952414.

**OCDE. 2001.** *Du bien-être des nations Le rôle du capital humain et social: Le rôle du capital humain et social*. Paris : OECD Publishing, 2001. ISBN 9264289518.

**ONUDI. 2003.** *Rapport annuel*. Vienne : s.n., 2003.

**ONUDI-AFD. 2013.** *Diffusion de la Démarche cluster dans trois pays du Maghreb ( Algérie-Maroc-Tunisie). Définition d'une boîte à outils méthodologique opérationnelle*. s.l. : ONUDI-AFD, 2013.

**Pagand, Bernard. 1995.** Constantine, métropole ou ville intermédiaire? *Les cahiers de la méditerranée villes intermédiaires en méditerranée*. 1995, Vol. 2, 51.

**PARENTEAU, Roland. 1963.** Les problèmes du développement régional dans un pays fédératif: l'expérience canadienne. *Revue d'économie politique*. Dalloz, 1963, Vol. 73, 2.

**Pecqueur, Bernard. 1996.** *Dynamiques territoriales et mutations économiques*. Paris : l'Harmattan, 1996. ISBN 2-7384-3820-2.

—. **2018.** *Dynamiques territoriales et mutations économiques. Transition, intermédiation, innovation* . Paris : L'harmattan, 2018. ISBN: 978 2 343 14304 0 .

**Pecqueur, Bernard et Zimmermann, Jean Benoit. 2004.** *Economies de proximités*. Paris : Hermes Lavoisier, 2004. 978-2-7462-0855-1.

**Pecqueur, Bernard. 2000 .** *Le développement local*. Dijon : Syros, 2000 . EAN13: 9782841468485.

—. **2006.** Le tournant territorial de l'économie globale. *Espaces et sociétés*. Eres, 2006, Vol. 1-2 , n° 124-125.

—. **2005.** Les territoires créateurs de nouvelles ressources productives : le cas de l'agglomération grenobloise. *Géographie, économie, société* . Lavoisier, 2005, Vol. 7, 3.

**Pommier, Paulette. 2019.** *Clusters au Maghreb entre mondialisation et territorialisation*. s.l. : IPAMED, 2019.

—. **2014.** *Clusters au Maghreb vers un modèle de cluster maghrébin spécifique*. s.l. : IPAMED, 2014.

**Ponthieux, Sophie. 2006.** *Le capital social*. Paris : La découverte, 2006. ISBN 9782707147493.

**Puissant, Sylvette et Lacour, Claude. 1999.** *La métropolisation - Croissance, diversité et fractures*. Paris : Paris, Anthropos-Economica, 1999. ISBN: 9782717838961.

**Putnam, Robert D. 1988.** Diplomacy and domestic politics: the logic of two-level games. *International organization*. Cambridge University Press, 1988, Vol. 42, 3.

- Quevit, Michel et Van Doren, Pascale. 1993.** Stratégies d'innovation et référents territoriaux. *Revue d'économie industrielle*. 1993, 64.
- . **1997.** The Problem of Innovative Milieux and Territorial Structural Adjustment. [auteur du livre] Bramanti A., Gordon R. Ratti R. *The dynamics of innovative regions*. s.l. : Ashgate, 1997.
- Raffestin, Claude. 1980.** *Pour une géographie économique du pouvoir*. Paris : 1ère éditions Librairies techniques LITEC, 2ème édition ENS Éditions, Lyon , 1980. EAN électronique : 9791036201509.
- Requier-Desjardins, Denis. 2003.** Le Capital Social dans la théorie économique : actif privé ou bien public ? Le point sur quelques contributions récentes. [auteur du livre] Guillon R Ballet J. *Regards croisés sur le capital social* . Paris : L'Harmattan, 2003.
- . **2009.** Territoire-Identité-Patrimoine: une approche économique? *développement durable et territoire*. 2009, 12.
- Rocher, Claude. 2014.** Une approche intégrée du territoire comme ressource collective. 2014.
- Scholte, Jan Aart. 2005 second edition.** *Globalization a critical introduction*. s.l. : Macmillan International Higher Education, 2005 second edition. ISBN 978 0 333 97702 6.
- Scott, Allen J et Michael, Storper. 2003.** Regions, Globalization, Development. *Regional Studies*. Tailor & Francis, 2003, Vol. 37, 6-7.
- Semmoud, Bouziane et Aït-Amirat, Ali. 2009.** Évolutions politiques et planification, production et gestion urbaines en Algérie. [auteur du livre] Pierre Robert (dir.) Baduel. *LA VILLE ET L'URBAIN DANS LE MONDE ARABE ET EN EUROPE Acteurs, Organisations et Territoires*. Tunis : Institut de recherche sur le Maghreb contemporain, 2009.
- . **2009.** Évolutions politiques et planification, production et gestion urbaines en Algérie. [auteur du livre] Pierre Robert Baduel. *La ville et l'urbain dans le monde arabe et en Europe*. Tunis : Institut de recherche sur le Maghreb contemporain, 2009.
- Senge, Peter. 1990.** *The fifth discipline: the art and practice of the learning organization*. New York : Currency doubleday, 1990. ISBN : 0-385-26095-4.



**Senil, Nicolas et Landel, Pierre-Antoine. 2016.** De la ressource territoriale à la ressource patrimoniale. [auteur du livre] Eric Glon et Bernard Pecqueur. *Au coeur des territoires créatifs, Proximités et ressources territoriales*. Rennes : Presses universitaires de Rennes, 2016, p. 295.

**Sidi Boumedine, Rachid. 2015.** *Cuisines traditionnelles en Algérie un art de vivre*. Alger : Chihab Editions, 2015. ISBN 9789947890610.

—. **2013.** *L'urbanisme en Algérie échec des instruments ou instruments de l'échec?* Alger : Alternatives urbaines, 2013. ISBN 978 9931 9010 5 1.

*Social capital: the challenge of international measurement, conférence* . **OCDE. 2002.** London/ONS : OCDE, 2002.

**Spitz, Jean-Fabien. 2011.** John Rawls et la question de la justice sociale. [En ligne] 2011. <https://www.cairn.info/revue-etudes-2011-1-page-55.htm..>

*Strategies for Cities to Face Competition in the Framework of European Integration.*

**Sallez, Alain et Verrot, Pierre. 1991.** 350-351, Swinburne, Australia : Athens Center of Ekistics, 1991, Vol. 58.

**Suire, Raphaël et Vicente, Jérôme. 2015.** Récents enseignements de la théorie des réseaux en faveur de la politique et du management des clusters . *Revue d'économie industrielle*. De Boeck Supérieur, 2015, Vol. 4, 152.

**Tabariès, Muriel. 2005.** Les apports du GREMI à l'analyse territoriale de l'innovation ou 20 ans de recherche sur les milieux innovateurs. *Cahiers de la MSE*. CNRS, 2005.

**Talahite, Fatiha. 2010.** Réformes et transformations économiques en Algérie. HDR. Paris : Université Paris-Nord, 2010.

**Temmar, Hamid A. 2015.** *L'économie de l'Algérie, la gouvernance publique économique ou le Leviathan*. Alger : Office des publications universitaires, 2015. 978 9961 0 1815 6.

**Ternaux, Patrick. 2007.** une approche systemique des dynamiques territoriales. 2007, Vol. 33, 3, pp. 126-142.

**Thou, Mylène et Pascale, Vincent'. 2018.** *comprendre, repérer et accompagner l'innovation sociale: guide pour renouveler son approche du développement local*. Lyon : Chronique sociale, 2018. ISBN 978-2-36717-562-1.

**Torre, André et Beuret, Jean-Eudes. 2012.** *Proximités territoriales. construire la gouvernance des territoires, entre conventions, conflits et concertations* . Paris : Economica, Anthropos, 2012. ISBN 978-2-7178-6436-6.

**Torre, André et Wallet, Frédéric. 2012.** Innovations et gouvernance des territoires ruraux. [auteur du livre] Émilie Coudel, et al. *Apprendre à innover dans un monde incertain*. Paris : Editions Quæ, 2012.

—. 2017. Introduction. *Revue Management et avenir*. . Management Prospective Ed. , 2017, Vol. 97, 7.

**Torre, André. 2016.** La proximité territoriale au cœur des dynamiques de développement des territoires. [auteur du livre] Eric Glon et Bernard Pecqueur. *Au cœur des territoires créatifs, Proximités et ressources territoriales*. Rennes : Presses Universitaires de Rennes, 2016.

UE. Fiche action P3A, Instruments de voisinage, UE. *europa*. [En ligne] [Citation : 06 06 2018.] [https://ec.europa.eu/neighbourhood-enlargement/system/files/2017-04/aap\\_algerie\\_part\\_3\\_2012\\_ad.pdf](https://ec.europa.eu/neighbourhood-enlargement/system/files/2017-04/aap_algerie_part_3_2012_ad.pdf).

**Urbaco-EDR. 2008.** *Schéma directeur d'aménagement de l'aire métropolitaine. Rapport de mission I: Délimitation de l'aire métropolitaine de Constantine*. s.l. : Ministère de l'aménagement du territoire, de l'environnement et du tourisme, 2008.

**Uzinidis, Dimitri et Manier, Justine. 2016.** *Innovations de proximité et esprit d'entreprise*. s.l. : L'Harmattan, 2016. ISBN 978-2343084084.

**Uzinidis, Dimitri. 2010.** Innovation et Proximité Entreprises, Entrepreneurs et Milieux Innovateurs. *La revue des sciences de gestion*. Direction et gestion, 2010, Vol. 1, 241.

**Veltz, Pierre. 1996.** *Mondialisation villes et territoire: une économie d'archipel*. Paris : Presses Universitaires de France, 1996. ISBN 9782130474104.

**www.industriellement.com.** <https://www.industriellement.com/division-internationale-du-travail-dit->

definition.html#:~:text=La%20Nouvelle%20Division%20Internationale%20du%20Travail  
, -  
Elle%20fait%20r%C3%A9f%C3%A9rence&text=Cette%20nouvelle%20forme%20de%20  
DIT,certains%20produits%20de%20. *Industriellement.com*. [En ligne]

**Yadav, Savita et Agarwal, Vinita. 2016.** Benefits and barriers of learning organization and its five discipline. *IOSR Journal of Business and Management* . IOSR-JBM, 2016, Vol. 18, 12.

**Zuliani, Jean Marc. 2005.** *La mutation du systeme productif des services marchands de haut niveau dans l'agglomeration toulousaine : enjeux et acteurs*. Toulouse : s.n., 2005.

# ANNEXES

## Grille d'entretien 1

### Grille d'entretien Cluster Constantine

Un des objectifs de ce travail scientifique, est celui de rendre compte de l'expérience des Clusters dinanderie et mécanique à travers le recueil des récits des différents intervenants, à savoir : la chambre de l'artisanat, la chambre de commerce et investissement, les artisans, les membres locaux UNIDO.

#### A. Expérience Cluster :

1. Constantine porte un important projet intitulé « Cluster culturel », comment est-il né ?
2. Quels axes de travail avez-vous privilégiés ?
3. Quels sont les partenariats en présence sur le projet ?
4. Que pensez-vous de l'expérience cluster Constantine ?

#### B. Relation à UNIDO :

1. Que pensez-vous de l'organisation UNIDO ?
2. Comment organise-t-on concrètement le travail en collaboration avec les représentants d'UNIDO ? Y a-t-il un chef d'orchestre ?
3. Est-ce que vous participez ou avez le sentiment de participez au processus de mise en place de la démarche de Cluster dans la ville de Constantine?

#### C. Relation Artisanat-artisans

1. Quel le moyen de communication entre vous (artisanat-artisan) et l'autre partie (artisanat-artisan) dans le cadre du Cluster ?
2. Comment avez-vous procéder pour mettre en place le projet de Cluster entre vous et les artisans ?
3. Quels sont les bénéfices apportés par le projet aux artisans

#### D. Relation Artisan-artisan

1. Qu'est ce que vous pensez de l'association d'artisans qui vous représente ?
2. Pouvez-vous nous décrire la relation entre

### **Cluster mécanique**

Un des objectifs de ce travail scientifique, est celui de rendre compte de l'expérience des Clusters dinanderie et mécanique à travers le recueil des récits des différents intervenants, à savoir : la chambre de l'artisanat, la chambre de commerce et investissement, les artisans, les membres locaux AFD

#### **A. Expérience Cluster :**

1. Constantine porte un important projet intitulé « Cluster culturel », comment est-il né ?
2. Quels axes de travail avez-vous privilégiés ?
3. Quels sont les partenariats en présence sur le projet ?
4. Que pensez-vous de l'expérience cluster Constantine ?

#### **B. Relation à l'AFD :**

1. Que pensez-vous de l'organisation AFD ?
2. Comment organise-t-on concrètement le travail en collaboration avec les représentants d'AFD?  
Y a-t-il un chef d'orchestre ?

**3.** Est-ce que vous participez ou avez le sentiment de participez au processus de mise en place de la démarche de Cluster dans la ville de Constantine?

#### **C. Relation entreprises**

1. Quel le moyen de communication entre les entreprises et les institutions dans le cadre du Cluster ?
2. Comment avez-vous procéder pour mettre en place le projet de Cluster?
3. Quels sont les bénéfices apportés par le projet
4. pouvez-vous décrire la relations entre les acteurs

## Grille d'entretien n2

### Descriptif de la thèse

Si nous partons du postulat que le territoire est le lieu où se cristallisent les interactions entre le global et le local, nous admettons d'emblée que la réussite des dynamiques qui le meuvent est conditionnée par la maîtrise des interactions qui se déroulent à toutes les échelles géographiques et entre ces dernières.

La mondialisation qui impacte les territoires d'une manière asymétrique et différenciée est accompagnée par des transformations des systèmes productifs et conduit à l'émergence de milieux innovateurs. Quelle que soit la nature de ces milieux, ces derniers sont caractérisés à la fois par des synergies intrinsèques, la création ou l'intégration de réseaux, la présence d'avantage concurrentiel et la création de valeur ajoutée dans la finalité de générer de la richesse.

Les milieux innovateurs peuvent être spontanés ou construits et sont reconnus comme modèle « gagnant » de développement territorial et exportés des pays de l'OCDE vers les pays en voie de développement à travers le canal de la coopération. Cette coopération qui implique des partenaires internationaux, qu'ils s'agissent de bailleurs de fond, d'agences d'accompagnement ou autres, est la première articulation global-local à laquelle nous nous intéressons. Comprendre la machine de coopération permet de comprendre l'évolution des stratégies ministérielles et d'articuler les actions dans des logiques temporellement situées.

Cette coopération oriente les actions des états en vue de mettre, par exemple, à disposition des territoires l'accompagnement nécessaire pour créer des systèmes d'innovation, leur permettant d'être plus compétitifs dans un contexte de mondialisation, ou la construction territoriale prend tout son sens. Pour ce faire, la coopération implique l'instauration (hypothétique), au niveau central, d'une inter-ministérialité qui permet la mise en cohérence des actions sectorielles, nécessitant une transversalité à laquelle le paradigme de cluster semble pleinement répondre.

Le modèle de cluster est le type de milieux innovateurs le plus exporté vers les pays du Maghreb et son exportation s'inscrit dans le cadre de la coopération avec l'union européenne. Dans le cas algérien ils s'inscrivent dans le cadre du AA « accord association » qui comporte plusieurs volets de coopération et qui s'est déployé en plusieurs étapes, dans le cadre de divers projets qui ont contribué à accompagner les différents ministères dans la mise en place de leurs stratégies et leurs concrétisation.

Les ministères aux travers de leurs différents organes (directions) sont un pallier qui permet de baliser les interactions entre institutions internationales et acteurs locaux (institutions, associations ou entreprises) pour s'assurer de la bonne conduite des projets. C'est la nôtre deuxième halte, car elle nous permet de comprendre l'articulation entre institutions de coopérations, comité interministériels et acteurs locaux.

Bien que le pack promette d'ériger des réseaux cohérents et efficace, leurs réussite organisationnelle et économique n'en est pas pour autant garantie. Elle est tributaire de

l'adhésion effective de l'ensemble des acteurs au projet et leur aptitude à co-construire un socle cognitif partagé, c'est-à dire des règles, un système de valeur, et une vision partagée de leur devenir communs et de tout pérenniser.

Les proximités territoriales permettent aux acteurs, toutes sphères confondues de parvenir à communiquer et collaborer de manière optimale en développant des rapports de confiance, en travaillant de manière synergique et en s'adossant à des institutions de qualité facilitant la concrétisation des objectifs de tous. Ce pallier est à notre avis indispensable à la réussite de l'implantation des modèles importés, la compréhension des interactions qui s'y produisent est notre troisième arrêt.

Les nombreuses expériences conduites pour ériger les clusters ont pour nous permis à un certain nombre d'acteurs d'acquérir des compétences organisationnelles avérées. Les clusters membres du réseau intercluster en sont l'exemple tant ils ont intégré toute l'importance du travail collaboratif et saisi l'intérêt capital de consolider leurs acquis et de fédérer leurs énergies au-delà de leurs filières d'appartenance. Ils constituent une force de proposition consciente et avertie de son environnement économique élargi, qui contribue à la structuration des filières industrielles et agro-industrielles tout en plaidant en faveur de la transversalité.

Comme les territoires locaux, ont leurs propres caractéristiques et spécificités, ressources et compétences, acteurs et institutions, qu'ils sont en interaction permanente avec leur environnement national et international, bien que cela soit difficilement perceptible...ils sont le point de départ de toute véritable politique de développement, ce sont des réservoir de ressources en mal de projet, auquel ces expériences pourrait apporter des éclairages méthodologiques et organisationnels.

Leurs défis majeurs pour générer de la richesse sont d'ordre informationnel, organisationnel, stratégique et technologique, c'est -à dire bien se connaître et connaître son environnement, s'organiser et coopérer pour définir une stratégie consensuelle de développement, se doter d'appareillages méthodologiques pour pouvoir identifier les ressources latentes des territoires, et pour finir technologique.

Ce sont là les points abordés dans notre travail auquel votre apport ne saurait qu'être bénéfique. Trois blocs de questions sont ici joints, répondez aux questions qui vous semblent les plus pertinentes, et merci pour votre temps et votre collaboration.

## **Naissance des clusters en Algérie :**

Comment est-ce que les clusters sont nés ?

Sur quelle base procède-t-on à la sélection des clusters ?

Quel en est (sont) l'ancrage(s) institutionnel(s) ? (Politiques et stratégies nationales, projet de coopération)

Qui en sont les principaux acteurs ?

- Agences d'accompagnement,
- Bailleurs de fond,
- Ministères,
- Acteurs locaux

Comment se déroulent les interactions entre ces acteurs (à l'intérieur de chaque pallier et entre les différents pallier)

Pensez-vous qu'il existe une transversalité dans l'instauration des stratégies et donc dans les interactions entre les acteurs tous paliers confondus ?

## **Acquis organisationnels**

Comment qualifiez-vous la nature des interactions entre les membres des clusters que vous avez vu naître ?

Quels sont les avantages du travail coopératif dans le cadre des clusters ?

Quels apprentissages organisationnels pensez-vous que les acteurs aient acquis grâce aux proximités entre les acteurs ? Ont-ils une charte ou des rituels de rencontres ?



Quelles sont les difficultés rencontrées ?

**Déploiement :**

Quelles sont les stratégies de déploiement des clusters existants ?

Quels sont les avantages de se connecter à un réseau national ou international de cluster ?

**Merci de m'accorder ce que vous  
avez de plus précieux : votre temps**

### **Exemple d'entretien transcrit . interlocuteur Mr Bensaci**

Le cluster est né d'une volonté de l'état d'organiser les différentes branches professionnelles par secteurs. L'idée a germé suite à un benchmark et décidée au niveau du ministère de l'industrie en collaboration avec le programme de développement de la GIZ. Après le benchmarking, la réorganisation des filières a d'abord été réalisée de manière globale pour se traduire au niveau du terrain en organisation en clusters et non pas uniquement en associations professionnelles comme c'était le cas au paravent puisque que le problème qui se posait au niveau du statut de l'organisation était son agilité hors que l'organisation en clusters permettait au-delà de ce que faisait une association, des actions économiques et pas seulement de la promotion de filières ou une organisation formelle, mais aussi des actions qui soient liées à l'activité même. Il s'agit notamment de l'intégration des différents composants de la chaîne de valeur à savoir donneurs d'ordre sous-traitants, centres de recherches, universités, bureaux d'études fournisseurs, sommes toutes, l'ensemble de la chaîne de valeur peut être intégrée dans ce type d'organisation pour permettre des actions communes et un décloisonnement des différentes composantes de cette chaîne de valeur.

Les membres fondateurs :

5 membres fondateurs au départ pour arriver à 15 membres actuellement

Deux PME sous-traitantes (SOMEMI, BETTAR) pour le cluster Mécanique, la bourse de sous-traitance et de partenariat algérienne, l'école nationale des sciences et technologies (ENST), centre de développement des technologies avancées (CDTA), ENSP (entreprise nationale de services aux puits, qui est une filiale de sonatrach) .

Le problème est que le cluster a été formalisé en tant qu'entité existante en 2017 (début des formations et la sensibilisation ont démarré en 2014, formalisé en 2017. 2019 était l'année du changement et tout de suite après 2020 et 2021 ont été les années de la covid19 qui nous ont empêchés de réaliser notre programme de sensibilisation en vue d'intégrer les acteurs (pas majeurs parce que ce n'est pas tellement la taille de l'acteur qui va entrer dans le cluster qui compte mais des acteurs clés désirant coopérer dans le cadre des objectifs du cluster qui est la promotion de la filière mécanique et le développement de l'intégration nationale, c'est-à-dire que l'idée c'est d'aller vers une économie plus intégrée en proposant aux donneurs d'ordres des services de reverse engineering ou de développement de produits allant du concept jusqu'au produit physique lui-même puisque avec les différentes composantes de cette chaîne de valeur ; on arrive à aller de l'idée vers le produit en passant par les études, la validation, la fabrication les essais et ainsi de suite.

Il y a eu une coupure du fait qu'on devait ouvrir le cluster aux acteurs qui souhaitaient participer à l'élaboration du projet commun qui consistait en la préparation des dossiers de fabrication validés pour les grands donneurs d'ordre type sonatrach qui ont de très gros besoins en pièces de rechange et équipement et qui sont de gros importateurs malgré la crise. Donc l'idée de ce cluster était de concentrer les compétences pour arriver à proposer un service produit en main c'est-à-dire validé, et non pas seulement de l'ordre d'une entreprise

qui proposerait un produit sur un équipement stratégique à risque et que le donneur d'ordre est à même de refuser pour des raisons de manque de validation ou quoi que ce soit.

C'est-à-dire que là on voulait vraiment faire aboutir le produit algérien à un produit algérien qualitatif validé par un ensemble d'acteurs de l'étude (relevé dimensionnel le cas échéant, étude de validation, avec une collaboration le cas échéant des bureaux d'études, des centres de recherche, des universités et des fabricants pour aboutir à des dossiers de fabrication validés et des pièces fabriquées.

On en était où ?

Moi : L'objectif était de travailler avec sonatrach et d'avoir les pièces qui passent par toutes les procédures de validation

Mr Bensaci : non l'objectif est de répondre à une problématique de terrain qui consiste en la sécurisation de l'approvisionnement et la validation des solutions de validation des constructeurs. C'est-à-dire qu'on tombe dans une problématique qui est liée à sonatrach et ses filiales qui nous disent voilà c'est très bien même pour ceux qui font du reverse, mais si le produit n'est pas validé, les équipements sont des équipements à risque qui coûtent chers qu'est ce qui me prouve que votre produit va fonctionner.

L'idée du cluster n'était pas de créer une association bis de mécanique de précision mais vraiment d'aller sur quelque chose qui réponde à une problématique et cette problématique des dossiers de fabrication validés pour des produits validés et homologués. Notre objectif n'est pas d'être une énième plateforme de revendication mais plutôt de faire de la promotion de la fabrication mécanique de précision pour monter en valeur.

Moi : travaillez-vous avec le CETIME

Mr Bensaci : bien sûr maintenant qu'il existe oui, mais avant il n'existait

Moi : ils ont eu du mal à le formaliser

Mr Bensaci : en tant que membre du CNCDPME je suis membre du conseil d'administration, j'étais très sensible aux problématiques liées à la création du Ctime, avant même que ce soit abouti on a eu à faire face...maintenant il existe, il est là, il y a deux laboratoires qui ont été installés, qui sont en cours d'accréditation mais même sans accréditation on peut déjà travailler avec eux.

Moi : ils n'ont toujours pas été accrédités à ce jour ?

Mr Bensaci :

L'accréditation est un processus qui prend du temps et il ne se fait pas ex nihilo, il ne vient pas du vide, il faudrait d'abord que la structure soit installée, qu'il y est du personnel, qu'il soit fonctionnel on ne peut pas faire une accréditation dès la création c'est un peu comme la certification Iso c'est un processus lourd, mais rien n'empêche de commencer à travailler.

Moi : maintenant je vais vous poser des questions d'ordre organisationnel : quelle est la nature des relations des membres du cluster ?

Mr Bensaci : la nature des interactions n'est pas formelle je dirais, le cluster est là pour rapprocher les différents acteurs du secteur mécanique de précision, sans pour autant fixer les limites. Par contre, je voudrais souligner qu'à la limite il aurait le même cadre juridique que le groupement d'entreprises, donc les interactions presque d'associés, mais l'intérêt si vous voulez c'est que c'est le seul endroit où des concurrents peuvent se rencontrer, dans un cadre institutionnel clair et avec des objectifs communs.

Avant tout, le cluster, au-delà de ce dont je vous avais parlé en terme de promotion du secteur et d'augmentation de valeur du secteur mécanique dans le produit intérieur brut, c'est aussi rechercher les synergies et la mutualisation. C'est-à-dire que d'abord, vu l'état du marché, il faut savoir que nous sommes dans une situation où la majorité des concurrents sont les importations et non les acteurs de la fabrication mécanique en Algérie. On parle de 10 milliards de pièces de rechange et d'équipements qui sont importées chaque année. Je ne pense que les entreprises algériennes soient à même de répondre ne serait-ce qu'à 5% de ce besoin. Donc l'idée c'est vraiment d'essayer de trouver des synergies et de mutualiser nos efforts pour pouvoir arriver à une augmentation de la production et de localiser un maximum de choses ici en Algérie.

Moi : quelle est la fréquence des rencontres entre les membres du cluster ?

Mr Bensaci : **légalement on est tenu d'organiser une assemblée générale annuelle entre membres du cluster, maintenant la fréquence des réunions varie entre 3 à 4 fois par an. On en fait pas non plus un club où on discute de la pluie et du beau temps. Il faut vraiment que les rencontres soient justifiées par quelque chose de concret. Il y a toutefois d'autres occasions où on peut se rencontrer (rencontres, séminaires, salons organisés autour de la sous-traitance et de la mécanique de précision).**

Moi : quelles sont vos apprentissages organisationnels ? Avez-vous acquis des apprentissages organisationnels grâce aux proximités établies entre les membres ? Avez-vous une charte ou des rituels de rencontre ?

Mr Bensaci : **il y a bien évidemment un règlement intérieur qui conditionne la bonne conduite (charte, convention ou règlement intérieur sont pour moi des synonymes dans ce sens où il, il y a un code de bonne conduite, qui permet à tout le monde de se sentir à l'aise pour qu'il n'y ait pas de mauvaises prédispositions. Il permet de fluidifier les relations entre les différents acteurs. C'est important dans la mesure où il y a des concurrents qui s'asseyent autour d'une même table, qu'il y a même les mêmes fournisseurs, clients, partenaires, c'est croisé en fait ; on peut être assis autour de ces différents acteurs en même temps ;**

Ça nous a appris à établir un certain nombre de choses à essayer d'aller chercher la mutualisation des moyens dans le cadre par exemple d'achats groupés, dans le cadre de

création plateforme logistique, pour discuter également de problèmes mutuels, et d'aller au-delà de discuter des simples problèmes, de discuter entre sous-traitants et donneurs d'ordre, ce qui avant n'était pas le cas puisqu'on ne trouvait pas d'espace adéquat., et le cluster a été véritablement à mon sens un espace où on a pu libérer la parole. Libérer la parole permet de fixer les problématiques et d'essayer de trouver ensemble les solutions.

Au début il y a eu des clashes... parce que souvent on se rejette la balle : on dit par exemple que les donneurs d'ordres ne font rien pour la production locale, ah les sous-traitants ne sont pas à la hauteur du niveau des donneurs d'ordres, ah ce sont les universités qui ne viennent pas à l'entreprise, ah non c'est l'entreprise qui ne fait pas le premier pas ; et puis on reste comme ça à se regarder en chiens de faïence sans pour autant avancer. La nouveauté pour moi ça a été cette agora, cet espace de rencontre qui a permis de confronter les différents points de vue non pas pour le plaisir de critiquer mais pour faire une critique constructive et élaborer des plans d'actions dans ce sens. Et le meilleur plan d'action pour moi c'est d'essayer de décloisonner et de casser cet effet de fil entre les différents acteurs de la chaîne de valeur.

Moi : L'espace de rencontre cluster c'est le centre de facilitation où il y a un autre espace ?

Mr Bensaci :

Écoutez je suis comme un escargot, et le cluster on le porte dans nos cœurs, c'est vrai que nous avons le centre de facilitations, mais nous avons toute la latitude d'utiliser l'espace de la CNCDPME dont le siège est à El Mouhamadia, puisque que nous avons liés les actions du cluster à celles du CNCDPME autour de la commission de sous-traitance. Il y a aussi l'inter-clustering dans le cadre duquel nous travaillons avec les autres clusters.

L'inter-clustering est cette plateforme créée de manière informelle regroupant le cluster boisson et logistique, cluster énergie solaire, cluster dattes, cluster tourisme, cluster digital et cluster mécanique de précision. Ce sont là les espaces de concertation dans lesquels on se retrouve au-delà du siège.

Moi : le troisième bloc de question concerne les stratégies de déploiement du cluster : avez-vous des stratégies des déploiements en qualité de cluster et si oui lesquelles ?

Mr Bensaci :

Oui effectivement nous avons une stratégie de déploiement qui consiste à l'information et la sensibilisation autour du concept de cluster qui n'a pas encore clairement été établie pour les gens qui en sont encore à demander c'est quoi le cluster, comment ça marche, qu'est-ce que vous faites et comment on fait pour y rentrer. Nous devons organiser en 2019 une rencontre au niveau de la SNVI pour regrouper toutes les composantes de la filière mécanique de précision pour informer et une deuxième réunion pour valider les candidatures des membres qui auraient été intéressés, malheureusement ça n'a pas été fait, j'espère que 2022 va nous permettre de réunir les entreprises, parce qu'il y a un grand

nombre d'entreprises qu'on aimerait réunir, et ça doit se faire en présentiel puisqu'il doit y avoir des réunions du bureau pour pouvoir valider les candidatures. L'idée par contre ce n'est pas de faire dans le volume, mais plutôt de structurer et passer du concept à la fabrication en passant par la validation des dossiers pour faire une véritable base de données pour les grands donneurs d'ordre.

Moi : quels sont les avantages de se connecter à un réseaux national de cluster

Mr Bensaci :

Encore une fois c'est la mutualisation et la coopération ; nous sommes sur des métiers transversaux pour certains plus que d'autres, la filière mécanique est complètement transversale donc on doit à mon sens être interconnectés aux filières à travers l'inter-clustering.

Je pense notamment à l'énergie solaire, compte tenu du projet ambitieux d'intégration de tout ce qui est panneaux, accumulateurs batteries, cablages etc, il est impératifs qu'il y est une interconnexion entre les différents secteurs, le cluster boisson est un gros consommateur de pièces de rechanges, tous les secteurs sont pour nous complémentaires.

Encore une fois l'idée c'est de travailler à l'intégration des filières au niveau local : plus une filière est intégrée plus elle est rentable. Le « local content », ou le contenu local n'est pas juste une chimère pour dire on va localiser pour le plaisir, d'ailleurs la crise de la covid 19 a montré les limites de la globalisation. La globalisation c'est bien pour faire des effets de volumes, des économies d'échelles sur des productions concentrées, le problème c'est que quand vous avez une rupture de la chaine de valeur on vous dira dommage vous devez vous contenter de ce qu'il y a. je peux vous citer la problématique de la filière automobile puisque la problématique des approvisionnements des puces électroniques a mis au chômage technique des milliers d'emploi à travers le monde et notamment en Allemagne.

Moi : êtes-vous connecté à un réseau international de cluster ?

Mr Bensaci :

Inter-clustering met en avant sa coopération avec France cluster, et nous sommes nous-mêmes engagés avec la plateforme internationale des clusters européens

Y a-t-il des avantages en termes d'apprentissage organisationnels à intégrer ce type de réseaux ?

Mr Bensaci :

un des plus grand avantage c'est de pouvoir profiter du réseau dans des filières qu'elles soient généralistes ou pointues, on a directement accès au moteur de recherche avec la composante des différents clusters, leurs localisations, leurs concentrations et ça permet surtout de contacter d'éventuels partenaires qu'on chercherait pour le développement de certaines activités industrielles.