

Gouvernance territoriale de la stratégie de développement durable : Analyse des agendas 21 locaux tunisiens

Emna Gana-Oueslati

Maître Assistante ISCAE Université de La Manouba - Tunis

Laboratoire de Prospective de Stratégie et de Développement Durable (PS2D), Faculté de Sciences Economiques et de Gestion de Tunis

eg-oueslati@wanadoo.fr

Chiraz Ghozzi-Nekhili

Maître Assistante ISCAE, université de La Manouba - Tunis

Laboratoire Interdisciplinaire de Gestion Université – Entreprise (Ligue), ISCAE

nekhili_chiraz@yahoo.fr

Le thème général : Développement social et économique

Résumé

Nous nous interrogeons sur les modalités de fonctionnement des dispositifs locaux de la gouvernance territoriale et les raisons de la faible participation des entreprises à ce programme communal de l'Agenda 21 local dans les villes tunisiennes. L'analyse documentaire de neuf Agendas 21 locaux révèle que même si les principes politiques de subsidiarité et de décentralisation semblent être vérifiés, la gouvernance employée est du type autoritaire. Les choix stratégiques sont de nature à satisfaire plus les demandes institutionnelles que ceux des autres parties prenantes. Le non respect d'une gouvernance participative horizontale peut compromettre la réussite de la stratégie de DD tant à l'échelle locale que nationale. Les entreprises seraient faiblement engagées dans ce programme à cause de l'absence du volontarisme mais surtout d'un choix inapproprié d'outils de sensibilisation et d'information.

Mots clés : Gouvernance territoriale, Gouvernance participative, Agenda 21, Entreprises, Développement Durable.

Gouvernance territoriale de la stratégie de développement durable : Analyse des agendas 21 locaux tunisiens

Le thème général : Développement social et économique

Résumé

Nous nous interrogeons sur les modalités de fonctionnement des dispositifs locaux de la gouvernance territoriale et les raisons de la faible participation des entreprises à ce programme communal de l'Agenda 21 local dans les villes tunisiennes. L'analyse documentaire de neuf Agendas 21 locaux révèle que même si les principes politiques de subsidiarité et de décentralisation semblent être vérifiés, la gouvernance employée est du type autoritaire. Les choix stratégiques sont de nature à satisfaire plus les demandes institutionnelles que ceux des autres parties prenantes. Le non respect d'une gouvernance participative horizontale peut compromettre la réussite de la stratégie de DD tant à l'échelle locale que nationale. Les entreprises seraient faiblement engagées dans ce programme à cause de l'absence du volontarisme mais surtout d'un choix inapproprié d'outils de sensibilisation et d'information.

Mots clés : Gouvernance territoriale, Gouvernance participative, Agenda 21, Entreprises, Développement Durable.

Introduction

La gestion publique suit des phases successives de réformes d'inspiration néo-managériale tirées des sciences de l'organisation remettant en cause l'Etat wébérien et sa rationalité politique. La nouvelle approche est celle destinée à accroître l'efficacité, l'orientation vers les citoyens, l'efficience/économicité et la légitimité de l'administration publique. Elle fait appel à la cohésion entre les parties prenantes pour la prise de décision et l'action commune en vue de favoriser le développement économique, social et environnemental. Dans cette optique, le management public est appelé à jouer un rôle fondamental pour permettre aux parties prenantes de superviser l'orientation stratégique et les décisions. Ce principe est parfois respecté dans les pays avancés (les pays du Commonwealth, au Benelux et en Suisse ou aux Etats Unis) où on veut réinventer le gouvernement, mais « *...suscite des réactions en sens divers. Les techniques ou les méthodes proposées ne sauraient être dissociées ni des discours qui les portent... ni des acteurs politiques et administratifs chargés de les transformer en réalisations concrètes* » (Visscher et Varone, 2004). Qu'en est-il des pays en développement ? Nous tentons de répondre à cette question à travers l'analyse de l'expérience d'élaboration et de mise en œuvre du modèle de développement durable (DD), via les agendas 21 locaux (A21L) en Tunisie.

Dans un travail antérieur, nous avons montré que l'élaboration de l'A21L dans la commune de Hammam Sousse, comme dans les autres communes tunisiennes, a été conduite sous l'initiative présidentielle et gouvernementale et concrétisé par l'agenda 21 national de 1995. Il ressort de notre analyse que pour l'établissement de l'agenda A21L, les responsables municipaux sont largement représentés et les entreprises sont relayées au dernier rang, alors que leur importance est décisive pour l'économie locale, et leur rôle est moteur pour la compétitivité nationale. Les entreprises constituent des acteurs agiles et flexibles qui relèvent les défis d'une mondialisation toujours plus complexe. Sources essentielles de croissance, d'innovation et d'emplois, elles sont vitales pour la cohésion économique et sociale des territoires dans lesquels elles évoluent. Elles sont parfois, de plus en plus nombreuses à faire du DD la clé de leur modèle de développement économique.

C'est ce paradoxe qui nous interpelle et nous nous interrogeons sur le rôle du mangement public au sein du modèle de développement territoriale dans la garantie de la cohésion entre les parties

prenantes dans les communes tunisiennes. Nous tentons de répondre dans le présent travail aux interrogations suivantes : Comment fonctionnent les dispositifs locaux de la gouvernance territoriale ? Et qu'est ce qui pourrait expliquer la faible participation des entreprises à ce programme communal ?

Pour répondre à nos interrogations, nous appliquons la méthodologie qualitative basée dans ce travail sur l'analyse documentaire des A21L élaborés, nous empruntons le cadre théorique du management public et de la gouvernance territoriale (Leloup, Moyart, Pecqueur, 2005) que nous développons en première partie. La seconde partie sera consacrée à une approche comparative nécessaire pour l'analyse des expériences de mise en place d'un A21L dans les communes tunisiennes permettant d'identifier le modèle de gouvernance appliqué, à savoir autoritaire ou participatif. Pour conclure nous montrons les apports et les limites de notre analyse et nous proposons quelques recommandations aux managers publics.

1. Nouvelle gestion publique et développement durable

Les travaux académiques sur la croissance datant des années 50-60 (Galbraith J., 1958 ; Clark, 1961 ; Rostow, 1960), se sont vus dépasser dès la décennie 1970, par l'étude des externalités sociales et environnementales et la nécessité d'améliorer la qualité de vie des sociétés (D'Iribarne, 1973 ; Bardelli, 1978). La nouvelle gestion publique trouve son fondement dans les théories des organisations. Quoique sa définition ne soit pas unique, et peut être abordée selon trois approches :

1/ L'approche dite des « coûts de transaction » qui analyse le contrat comme forme d'organisation au sein de laquelle les agents sont de rationalité limitée (Coase, 1937 ; Williamson, 1981, 2002);

2/ L'approche dite du « principal-agent » s'occupe de la refonte des rapports contractuels régnant au sein de l'administration, ainsi que d'une répartition claire des compétences (Jensen et Mecklin, 1976 ; Charreux, 2000) ;

3/ L'approche du « *public choice* » – requiert une plus grande liberté de choix pour les citoyens considérés comme des clients de l'administration publique (Buchanan et Tulloch, 1962 ;

Nordhaus, 1975).

Dans la suite de notre développement, nous adoptons l'approche des choix publics pour laquelle l'orientation vers les citoyens et la transparence constituent les principaux fondements de coordination alternatifs au marché. Dans sa mise en pratique, elle s'appuie sur la gouvernance participative qui vise à atteindre la rhétorique du DD et ses objectifs stratégiques du millénaire (OMD) fixés par l'Organisation des Nations Unies.

Loin des conceptions normatives des institutions internationales de la Banque mondiale, nous avons adopté la notion de bonne gouvernance participative, celle qui repose sur la prise de décision collective et la gestion des conflits, la coordination et la mobilisation des élites autour d'un objectif et d'une vision partagée ; la responsabilisation de chacun selon son degré de participation à l'atteinte de l'objectif commun ; la capacité à augmenter la productivité des actifs en les redéployant vers des activités ciblées pour leurs rendements croissants ; la capacité de maintenir la cohésion sociale et la stabilité politique ; la capacité à acquérir ou développer de nouvelles technologies et les savoir-faire correspondants.

Rappelons que le DD est un concept, voire un idéal introduit par le biais du rapport Brundtland (1987), qu'elle définit comme « *un développement qui répond aux besoins des générations du présent sans compromettre la capacité des générations futures à répondre aux leurs* ». Cette approche novatrice est initiée par les Nations Unies en 1992 à Rio de Janeiro lors de la Conférence des Nations Unies pour l'environnement et le développement (CNUED). Au-delà d'une conception étroitement économiciste, le DD préconise une approche véritablement globale et intégrée du développement à la fois économique, social et écologique.

A caractère non contraignant, la mise en œuvre d'une telle stratégie politique oriente les pays vers une institution d'agenda 21 nationaux et locaux traçant les lignes directrices du développement. Pour atteindre les objectifs stratégiques et succincts préconisés, une bonne gouvernance et une adaptation de l'institutionnel public en vue d'atteindre les parties prenantes territoriales et locales et garantir leur engagement dans le projet et leur concrète participation.

1.1. Modernisation de l'appareil administratif et développement durable

La modernisation du service public passe par des vagues successives sans cesse renouvelées répondant à chaque fois à des préceptes nouveaux inhérents à ses processus internes et à la culture de ses agents (Visscher et Varonne, 2004). Les principaux préceptes centraux se retrouvant dans tous les modèles de base de la Nouvelle Gestion publique sont les suivants :

- 1 Focalisation sur l'efficiences et l'efficacité de l'accomplissement des tâches étatiques ;
- 2 Gestion axée sur les prestations et les résultats (output et outcome) ;
- 3 Décentralisation de responsabilités ;
- 4 Séparation entre les tâches stratégiques et la mise en œuvre au niveau opérationnel ;
- 5 Application de méthodes de gestion ayant fait leurs preuves dans le secteur privé ;
- 6 Introduction d'éléments propres à l'économie de marché et aux principes de la concurrence ;
- 7 Orientation vers les citoyens.

Quelque soit leur champs d'action national, local ou territorial, la bonne gouvernance publique répond à des principes de gestion soumise à ces règles rigoureuses. Les choix stratégiques des responsables publics intégrant ces percepts vont de paire avec les stratégies du DD, car outre la gestion des impacts environnementaux négatifs du développement économique, une transformation des systèmes sociaux et économiques sous-jacents au développement est requise, afin de répondre à des préoccupations de justice sociale dans le contexte d'un développement socioéconomique compatible avec les limites inhérentes des écosystèmes (Tchabagnan, 2003). Le DD exige des modifications substantielles des activités et pratiques de développement, pour s'inscrire dans la durée, il exige surtout une transformation des pratiques décisionnelles et des modes de coordination des activités socioéconomiques. Autrement dit, « *le développement durable implique un renouvellement des modes de gouvernance* » (Juillet et Andrew, 1999) à la nature multiple.

1.2. Gouvernance territoriale participative et développement durable

Outre les dimensions économiques, sociales et environnementales, le Conseil du FAO, intègre la dimension gouvernementale. « *Le développement durable consiste en la gestion et la conservation de la base des ressources naturelles et en l'orientation des transformations technologiques et institutionnelles de manière à assurer la réalisation et la satisfaction permanente des besoins des générations présentes et futures* » (FAO, 1998).

La bonne gouvernance est fondamentale pour atteindre les objectifs escomptés du développement durable. « *C'est le processus par lequel les particuliers, les groupes, les organisations, les institutions et les sociétés accroissent leurs aptitudes à exercer des fonctions essentielles, résoudre des problèmes, définir et remplir des objectifs ; et à comprendre et à gérer leurs besoins en développement dans un contexte global et de manière durable* » (PNUD, 1997 ; Taschereau, 1997). Pour certains auteurs, la gouvernance constitue même l'un des piliers du DD qui est ainsi « *fondé sur un jeu, non pas à trois pôles, comme on l'indique habituellement, l'économique, le sociétal et l'environnemental, mais un jeu à quatre pôles, le quatrième étant celui de la gouvernance, sans lequel les trois premiers risquent de n'avoir aucune capacité opératoire* » (Loinger, 2002). Cependant, la gouvernance est inhérente autant que les capitaux financiers pour approcher les structures économiques, sociales et environnementales, sans pour autant constituer les piliers du DD (Brodhag, 2002 ; SIGMA, 2003), considéré comme un système à trois voire quatre dimensions, quand la dimension culturelle (Sagot-Duvauroux, 2005) est adjointe aux trois dimensions habituelles.

La gouvernance autoritaire dicte et impose la décision politique, alors que la nouvelle gestion publique emploie la gouvernance démocratique, celle participative et non autoritaire qui suggère une participation de l'ensemble des parties prenantes et leur implication dans le processus de décisions publiques. L'intégration de la gouvernance participative est certes, essentielle pour le renforcement des capacités individuelles et collectives et pouvant garantir une cohésion sociale (Leloup, Moyart, Pecqueur, 2005). Par « capacités », il faut comprendre l'aptitude, les compétences et la disposition à fixer et atteindre des objectifs, exercer des fonctions, résoudre des problèmes. C'est la façon par laquelle une société s'organise et évolue de sa propre initiative dans le temps et sur la durée. Le concept de « renforcement des capacités » est apparu dans les années

1990 avec une prise de conscience croissante du fait que les solutions économiques et techniques ne pouvaient à elles seules régler les problèmes de pauvreté et de DD (Tchabagnan, 2003).

Le renforcement des capacités dans son approche participative (Ayeva, 2003), non hiérarchique, est conditionné par la cohésion sociale qui détermine la nature des comportements individuels et collectifs dans les régulations organisationnelles, et de conciliateur des rapports intersubjectifs au sein d'une communauté. Celle-ci est d'ailleurs, définie différemment d'un pays à l'autre, (Parlement du Canada, 1999). Mais selon le traité 2 de l'Union Européenne, « *l'objectif de la cohésion sociale suppose la réconciliation d'un système organisationnel reposant sur les forces du marché, la liberté d'opportunité et d'entreprise, avec un engagement face aux valeurs de solidarité et de respect mutuel, afin que tous les membres de la société aient librement accès à des avantages et à une protection* ». Cette définition a l'avantage de mettre en avant les principes démocratiques d'égalité des citoyens, de la citoyenneté de leur représentation et de leur participation à la prise de décision. Ces principes permettent aussi de donner les bases d'une bonne gouvernance, laquelle désigne le mode de régulation spécifique du pouvoir et de la prise de décision dans une communauté donnée (Jean, 2000).

Les termes gouvernance territoriale et gouvernance locale sont synonymes et correspondent à un système de gouvernance mis en œuvre aux différents niveaux et échelons territoriaux dans les États.

Selon Stoker (1998) « *La gouvernance fait intervenir un ensemble complexe d'acteurs et d'institutions qui n'appartiennent pas tous à la sphère du gouvernement ; elle traduit une interdépendance entre les pouvoirs et les institutions associées à l'action collective. La gouvernance fait intervenir des réseaux d'acteurs autonomes et part du principe qu'il est possible d'agir sans se remettre au pouvoir de l'État.* Pecqueur, spécialiste du développement local, définit la gouvernance comme « *un processus institutionnel et organisationnel de construction d'une mise en compatibilité des différents modes de coordination entre acteurs géographiquement proches, en vue de résoudre les problèmes productifs inédits posés aux territoires* ». Ainsi la gouvernance territoriale est une structure composée par différents acteurs et institutions permettant d'apprécier les règles et routines qui donnent sa spécificité à un lieu vis-à-vis d'autres lieux et vis-à-vis du système productif qui l'englobe (Gilly et Pecqueur, 1995). La

gouvernance locale ou territoriale désigne une manière d'aborder la question du gouvernement qui ne donne pas la priorité à l'art de gouverner et aux techniques de conduite de l'action mais aux relations entre la société civile et l'État à l'échelle d'une région ou d'une localité.

La dynamique collective est animée par un mode de coordination de plusieurs acteurs défini comme structure sociale intermédiaire d'apprentissage. Cette dynamique collective continue dans le temps et est intergénérationnelle. Ainsi, la cohésion sociale et la solidarité entre territoires inter et intra-générationnelle est fondamentale pour atteindre ces objectifs stratégiques du développement durable. Ce qui illustre que dans la définition des stratégies, la territorialité est une idée forte (Sachs, 2002).

Le DD doit répondre à deux principes politiques en faveur de la gouvernance publique, le principe de subsidiarité et le principe de décentralisation :

- 1 *Le principe de subsidiarité* selon lequel une responsabilité doit être prise par le plus petit niveau d'autorité publique compétent pour résoudre le problème. Ce principe de subsidiarité conduit l'Etat à la décentralisation des décisions et attribut un rôle plus important aux communes.
- 2 *Le principe de décentralisation* selon lequel l'Etat délègue certains de ses pouvoirs aux collectivités territoriales lorsqu'il considère qu'elles sont mieux à même de les assumer, compte tenu de leur proximité aux citoyens.

Conformément à ces deux principes, la politique publique transfère des attributions de l'Etat vers des collectivités territoriales ou des institutions publiques régionales ou locales pour qu'elles disposent d'un pouvoir juridique et d'une autonomie financière. Le transfert de ces attributions qui restent néanmoins sous la surveillance de l'Etat, permet à ce dernier de décharger ses administrations centrales et de confier les responsabilités au niveau le plus adapté.

Ainsi, des responsabilités sont attribuées aux territoires pour décider du devenir des citoyens, permettre aux collectivités de construire des projets mobilisateurs en partenariat avec l'ensemble des acteurs de la société :

- 1 développement de partenariats public / public et public / privé ;

- 2 la concertation des habitants, de travailler en réseau pour les acteurs de l'économie ;
- 3 de solidarité et de la protection de l'environnement
- 4 développement de relation identitaire des habitants à leur lieu de vie et favoriser ainsi leur engagement vis-à-vis des affaires publiques :
- 5 l'inscription du territoire (de son économie, de sa culture, etc.) dans la dynamique et la compétition régionales, voire mondiales.

Synonyme d'innovation, tant sociale que technologique, de telles politiques incitent aussi à la transparence et à l'évaluation de l'action. Elle favorise subséquemment la confiance entre les différents acteurs (Gana-Oueslati, 2008). Ainsi, « *l'ancrage territorial du développement durable* » (Benhayoun et al., 1999) est périlleux s'il n'est pas associé à la gouvernance locale et participative.

2. La gouvernance territoriale, une approche comparative des expériences de la mise en place d'un A21L dans les communes tunisiennes

Le DD comme nouveau paradigme de développement est initié par l'ONU et concrétisé à travers ses programmes environnementaux et sociaux, ainsi que par plusieurs conventions internationales qui impliquent de nouveaux mécanismes de décision politique. Dans ce cadre, aucun acteur n'est en situation d'autorité mais doit coopérer avec les autres dans une logique de bonne gouvernance. Tant les entreprises, que les ONG, les investisseurs, l'Etat... sont censés faire parties prenantes dans ce projet de DD. La stratégie de DD se décline par des agendas 21 à tous les niveaux : international, national et local.

Au niveau international, ce projet se matérialise entre autres par l'Agenda de Rio (1992). Les agendas nationaux mettent en œuvre des principes d'actions du DD compte tenu du contexte national et les spécificités communales sont prises en compte dans les agendas locaux. A effets non immédiats, ce type d'agenda est très prometteur en matière de drainage d'investissement, de renforcement de la coopération et des échanges de capitaux. Il devrait traduire au niveau local l'engagement des villes dans la même voie de développement. Il est censé appeler les collectivités locales reconnues comme aptes à assurer l'instauration d'un réseau local des informations dans le domaine de l'environnement et du DD en tant que mécanisme

supplémentaire favorisant l'échange entre les différentes parties prenantes, en vue de former un outil d'expression de leurs besoins.

La mise en place d'un A21L local est l'occasion aussi de réaliser un ensemble d'actions de développement intégré de nature économique, sociale et environnementale voire culturelle, ce qui introduirait des changements touchant les différentes parties prenantes à l'échelle locale voire nationale. Nous nous intéressons dans le cadre de ce travail, aux managers publics tunisiens évoluant dans des communes dotées d'A21L.

La Tunisie, premier pays arabe et africain à se doter d'un agenda 21 national (1995), a traduit à travers ses différents plans, sa stratégie de DD¹ au niveau local par l'engagement de 24 villes. Elle a mis à disposition des prérogatives plus larges dans le domaine de l'aménagement, de l'équipement du territoire communal et du développement intégré. Cette planification locale censée participative du DD est confrontée à la faible présence des chefs d'entreprises dans les comités agendas 21, ce qui augure d'un manque d'engagement dans les programmes lancés ou à mettre en place.

Notre méthodologie est qualitative, jugée plus judicieuse pour étudier les phénomènes sociaux émergents (Alami et al, 2009). Tout en étant exploratoire, notre recherche a pour objectif de confirmer, ou pas, les résultats obtenus suite à l'analyse de l'expérience agenda 21 de la commune de Hammam Sousse. Nous avons retenu pour cette étude comparative l'analyse documentaire des agendas 21 locaux de neuf communes tunisiennes. Notre objectif initial était d'analyser les vingt quatre agendas existant, mais nous n'avons pu avoir accès qu'à onze agendas, neuf en version papier et deux en versions électroniques. Après une première lecture de ces agendas, nous avons écarté les deux agendas électroniques qui correspondent à deux des communes pionnières dans le programme A21L. Malgré l'intérêt que peuvent présenter les expériences de ces deux communes, les informations contenues dans leurs agendas ne nous fournissent pas les informations dont nous avons besoin pour répondre à nos questions de recherche, qui rappelons les sont les suivantes : Comment fonctionnent les dispositifs locaux de la gouvernance? Et qu'est ce qui pourrait expliquer la faible participation des entreprises à ce programme communal ?

Le programme A21L semble correspondre aux principes de la gouvernance participative en

matière de DD à l'échelle des communes. Celles sont ont majoritairement (78%) adopté ce programme après la décision présidentielle de 2001 de l'étendre sur toutes les communes du pays. Leur engagement répond plus à une décision verticale, qu'à une véritable préoccupation liée aux enjeux du DD de la commune et qui traduirait la volonté des différentes parties prenantes d'agir pour leur futur.

En retenant la définition de Stocker (1998), la gouvernance locale : 1) fait intervenir un ensemble d'institutions et d'acteurs qui n'appartiennent pas tous à la sphère du gouvernement ; 2) les frontières et les responsabilités sont moins nettes dans le domaine de l'action sociale et économique ; 3) traduit une interdépendance entre les pouvoirs des institutions associées à l'action collective ; 4) fait intervenir des réseaux d'acteurs autonomes ; 5) part du principe qu'il est possible d'agir sans s'en remettre au pouvoir ou à l'autorité de l'État ; nous remarquons que dans tous les cas une volonté est affichée pour faire participer différents acteurs au programme A21L. Outre les représentants de la municipalité, la plupart des comités 21 comprennent des représentants des organisations publiques, des enseignants, des médecins... La diversité des acteurs impliqués est certes vérifiée, mais la représentativité de chaque catégorie d'acteurs est très disparate ce qui rejoint les résultats de Thuillier (2005) (Cf. le tableau suivant). Les comités agendas 21 sont principalement composés des représentants des municipalités et des organisations publiques (plus de 50 % dans la plupart des cas). Cette dominance renforce encore plus l'image de l'A21L comme programme institutionnel, ce qui pourrait expliquer le scepticisme de certaines parties prenantes à s'y engager, notamment les entreprises totalement absentes dans certains comités 21.

Tableau 1 : Structure de la représentativité de l'A21L dans les différentes communes

Acteurs	Hamam Sousse	Sers	Chihia	El Ksour	Nebeur	Siliana	Dahmani
Municipalité	8%	43%	69%	40%	16%	37%	30%
Organisations publiques	29%	13%	3%	43%	36%	54%	33%
Associations	11%	17%	6%	1%	2%	0%	0%
Secteur privé	9%	4%	1%	1%	4%	0%	3%
Enseignants, médecins, architectes...	12%	20%	19%	13%	32%	4%	30%
Citoyens	19%	3%	1%	1%	11%	2%	3%
Médias	4%	0%	1%	1%	0%	2%	0%
Personnalités de référence	7%	0%	0%	0%	0%	0%	0%
total des	98	46	46	30	56	46	30

représentants							
----------------------	--	--	--	--	--	--	--

Source : Les auteurs à partir des différents documents d'Agenda 21

Cette omniprésence des institutionnels dans les comités A21L est ressentie au niveau des objectifs stratégiques retenus dans le cadre de ce programme. En effet ces objectifs (moderniser l'infrastructure, dynamiser les activités de la commune, garantir une qualité de vie, assurer la propreté de la ville...) correspondent plus à la vision des municipalités qu'à celle des autres parties prenantes. La lecture des A21L montre aussi que même si la participation de différents acteurs est évoquée, les moyens utilisés ne sont pas indiqués. Ce qui renforce encore plus l'idée de l'appropriation de l'A21L par les municipalités et autres organisations institutionnelles. L'A21L semble être une déclaration des intentions des municipalités plus qu'autre chose.

Au regard de l'expérience de Hammam Sousse (Ghozzi-Nékhili et Gana-Oueslati, 2010), nous constatons que les démarches adoptées par toutes les municipalités sont presque identiques. La durée de la procédure, entre le lancement du programme et la publication de l'A21L diffèrent parfois, mais les étapes mises en place présentent de fortes similitudes. Une fois la volonté d'adhérer au programme A21L manifestée par la municipalité, une journée de sensibilisation et d'information est organisée. Certaines municipalités ont même organisé trois jours de sensibilisation. Mais est-ce suffisant pour expliquer à des personnes de profils différents, les enjeux du DD et l'opportunité que présente l'A21L pour identifier et structurer les différentes actions à mettre en place au profit de tous ? Le manque de sensibilisation, d'informations et de formation, paraît être une des raisons principales du manque d'engagement des acteurs non institutionnels et surtout des entreprises préoccupées par les résultats financiers dans une période de crise.

Cette désaffection des entreprises est d'autant plus accentuée que les projets à mettre en œuvre sont généralement d'ordre environnemental et social. Les projets de nature économique sont moins nombreux. Comme pour la ville de Hammam Sousse, certains projets environnementaux, sociaux ou urbains auront des impacts sur la vie économique, une fois mis en œuvre en créant de nouvelles opportunités et des contraintes supplémentaires.

Les conclusions avancées sur l'expérience A21L de Hammam Sousse semblent se confirmer pour les 9 communes que nous avons étudiées et le constat pourra ainsi être généralisé au reste du pays. Le rôle dominant des municipalités et des organisations institutionnelles montre une

gouvernance publique de ce programme gouvernemental décliné de façon verticale et hiérarchique, qui laisse peu de place à la participation réelle et efficace des autres parties prenantes. Ce constat confirme l'idée développée par plusieurs travaux empiriques menés sur la gouvernance dans les PED et notamment les pays du MENA (Labaronne et Ben Abdelakder, 2006 ; Ould Aouadia et al., 2009, Moisseron, 2010 ; ...), où les politiques publiques délimitent un espace de réflexion qui borne la capacité à penser le changement social.

Les A21L analysés concernent, dans la majorité des cas, des communes plutôt rurales ayant pour principales activités une agriculture traditionnelle. Il y existe certes, peu d'entreprises industrielles et commerciales, mais nous remarquons qu'elles ne sont pas les seules parties prenantes peu impliquées dans le programme. Ce qui peut s'expliquer par l'absence d'une culture participative dans les communes tunisiennes qui permettrait d'y créer une dynamique locale durable.

L'effort de sensibilisation devrait donc être maintenu et renforcé pour faire évoluer les attitudes envers ce programme essentiel pour la réussite de la stratégie de DD nationale. Les moyens utilisés pour le moment, dans la majorité des communes (journée de sensibilisation, affiches, brochures...) ne sont pas suffisants et surtout inadéquats pour un usage standard avec toutes les parties prenantes. Un effort d'adaptation devrait être déployé pour assurer une meilleure diffusion des informations auprès de chaque partie prenante.

La faible appropriation de ce programme par les parties prenantes surtout les entreprises, laisse supposer que tous les cas étudiés sont encore dans la phase de *cadrage* qui suppose un temps d'identification des différents acteurs, de dialogue et de définition des projets à mettre en œuvre (Callon, 1999). Afin de dépasser cette phase et atteindre celle de *débordement* qui repose sur la contestation des cadrages existant par une ou plusieurs parties prenantes nécessaire à l'évolution de l'A21L, il convient de veiller à l'amélioration de la qualité de la gouvernance locale grâce aux quatre points suivants : *la reconnaissance des savoirs et la formation des ressources locales, la mobilisation sociale, la création de lieux de négociation et les conditions de partenariat entre les acteurs territoriaux* (Brassard et Gagnon, 2000).

Conscientes des difficultés rencontrées pour la réalisation du programme de développement intégré et notamment celles relatives à l'absence de l'approche participative, les autorités

gouvernementales tunisiennes ont réuni en avril 2009, un Conseil ministériel, sous la présidence du chef de l'Etat en vue de créer une nouvelle dynamique. Loin d'assimiler les programmes à une manne de l'Etat et à un système d'assistanat, l'association du tissu associatif et des bénéficiaires des programmes à côté des structures intervenantes est de nature non seulement à répondre aux préoccupations et aux attentes réelles des habitants, mais aussi à conférer une efficacité réelle à ces projets et à faire prendre conscience aux bénéficiaires de l'impact et de la portée de tels programmes. Cependant, ces initiatives institutionnelles semblent de bonne augure, mais elle peut être mal perçue par les parties prenantes qui manifestent de la méfiance à l'égard de ces programmes officiels. La confiance rappelons est fondamentale pour enclencher le processus participatif lequel est progressif. « *La gouvernance territoriale favoriserait ainsi la diffusion du paradigme de développement durable par appropriation-acculturation des acteurs* » (Goxe, 2006). L'acculturation suppose un contact continu entre les parties prenantes en présence, et donc du temps pour développer un travail collaboratif nécessaire pour la réussite de l'agenda 21.

3. Conclusion

Les principes politiques de subsidiarité et de décentralisation semblent être vérifiés par le programme agendas 21 locaux tunisiens qui est pris en charge par les municipalités. Mais le non respect d'une gouvernance participative horizontale peut compromettre la réussite de la stratégie de DD tant à l'échelle locale que nationale. A travers l'analyse des neufs agendas 21¹ de communes tunisiennes, nous avons montré le rôle dominant des institutionnels, en comparaison à celui des autres parties prenantes. Les projets identifiés et à mettre en œuvre expriment ainsi, plus la volonté de la municipalité et de ses partenaires dans les organisations publiques. Leur réalisation ne pourrait se faire dans ce cas, sans se remettre à l'autorité de tutelle, ce qui est en contradiction avec le cinquième principe de la gouvernance locale telle que définie par Stocker (1998) qui stipule qu'il est possible d'agir sans s'en remettre au pouvoir ou à l'autorité de l'État. Nous avons aussi constaté l'existence des trois dimensions habituelles du DD (économique, sociale et environnementale), mais la dimension de gouvernance participative montre plusieurs limites. En effet, l'écart entre les taux de représentativité des différents acteurs est important, les modes de participation ne sont pas explicites et les outils de sensibilisation et d'informations sont

¹ Il s'agit des communes suivantes : Hammam Sousse, Sers, Chihia, Nebeur, Dahmani et El Ksour.

inadéquats.

La gestion publique de ce programme ne répond pas encore aux préceptes de la nouvelle gestion publique préconisée par le courant néolibéral. Une plus grande orientation vers les citoyens est alors souhaitée.

Même si les raisons de la faible participation des différentes parties prenantes du programme A21L, notamment les entreprises, ne sont pas évoquées dans les différents documents analysés, nous estimons qu'il est possible d'étendre celles évoquées pour le cas de Hammam Sousse (Ghozzi-Nékhili et Gana-Oueslati, 2010) compte tenu des fortes similitudes entre les différentes expériences vécues. Ainsi, les entreprises seraient faiblement engagées dans ce programme à cause d'un faible volontarisme, d'une dose de scepticisme et la poursuite d'objectifs de nature surtout économiques.

Ce travail de recherche a permis de renforcer les résultats obtenus dans le cas de l'A21L de Hammam Sousse. Il présente néanmoins deux grandes limites. La première est liée au fait que l'approche du terrain s'est limitée à l'analyse documentaire des agendas 21 élaborés dans neuf communes. La seconde est due à la présentation d'un constat institutionnel et non du point de vue des entreprises. Orienter l'analyse vers les entreprises fera l'objet de la troisième étape de cette recherche.

Références bibliographiques

Alami, S., Desjeux D. et Garabuau-Moussaoui, I. (2009), « *Les méthodes qualitatives* », Edition PUF, Que Sais-Je, n° 2591, 128 p.

Ayeva, T. (2001), « Impacts d'actions environnementales et d'un outil multimédia dans création et le renforcement des liens sociaux dans une petite communauté ». Thèse de maîtrise en études de l'environnement, Moncton : FESR / Université de Moncton, 98 p.

Bardelli P. (1978), « Le développement durable : enjeu et ambiguïtés », Actes du colloque de l'AIMS, En ligne www.strategie-aims.com/dd03/comdd/Bardelli.pdf

Benhayoun, G., Gaussier, N. et Planque, B. (dir.) (1999), « *Introduction générale* » dans *L'ancrage territorial du développement durable*, Paris : L'Harmattan, pp. 17-32.

Brassard M.-J. et Gagnon C. (2000). « Quelle gouvernance pour les communautés locales ? », in Carrier M. et Côté S. (dir), *Gouvernance et territoires ruraux*. Eléments d'un débat sur la responsabilité du développement, Sainte-Foy, Presses de l'Université du Québec. pp 171-187.

Brodhag C. (2004). « Développement durable et normalisation, Séminaire international sur la mise en œuvre du développement durable par les entreprises : le rôle de la normalisation, des acteurs et des réseaux », Saint-Etienne (Loire), 28 – 29 septembre.

Brodhag, C. et Boutaud, A. (2002). « Les Agendas 21 locaux : enjeux, principes et applications en Europe ». Communication faite lors de la Conférence-Atelier « *Des mécanismes de prise de décision aux besoins en aide à la décision dans le contexte des Agendas 21 locaux* » organisée à Montréal du 16 au 18 octobre 2002 par l'Université du Québec à Montréal.

Brundtland G.H. (1987). "*Our Common Future*", Oxford, Oxford University Press.

Buchanan B. M. et Tullock G. (1962), *The Calculus of Consent*, Logical Foundations of Constitutional Democracy (Ann Arbor: University of Michigan Press), volume 3 in the series. Hereafter referred to as the Calculus.

Charreaux G., « La théorie positive de l'agence : positionnement et apports », *Revue d'économie industrielle*. Vol. 92. 2e et 3eme trimestres 2000. Économie des contrats : bilan et perspectives. pp. 193-214.

Callon, M. (1999). « *La sociologie peut-elle enrichir l'analyse économique des externalités? Essai sur la notion de cadrage-débordement. Innovations et performances. Approches interdisciplinaires* ». Paris, Ed. de l'Ecole des Hautes Etudes en Sciences Sociales.

Clark C. (1961). "*Growthmanship*".

Coase R. (1937), "*The Nature of the Firm*", *Economica*, New series. Vol. 4, pp 386-405.

D'Iribarne Ph., (1973). *La politique du bonheur*, Editions Seuil.

Galbraith J., (1958), *The Affluent Society*.

Gana-Oueslati E. (2008), « Confiance et bonne gouvernance », Colloque international : Gouvernance en Méditerranée, Institut de Recherche du Développement (IRD), Paris, 22-23 Octobre.

Ghozzi-Nékhili Ch. et Gana-Oueslati E. (2010), « Mobilisation des entreprises et Gouvernance du Développement durable. Etude exploratoire de l'A21L d'Hamam Sousse (Tunisie), *Chaire de responsabilité sociale et développement*, ESG, UQAM, Les cahiers de la CRSDD, No 10-2010.

www.crsdd.uqam.ca/pages/docs/10-10.pdf

Gilly, J.-P. et Pecqueur Y., (1995). « La dimension locale de la régulation » dans R. BOYER et Y. Saillard (dir.), *Théorie de la régulation – État des savoirs*, Paris : La Découverte, 305 p.

<http://www.mediaterrre.org/doc/2004/sidde-m-brodhag.pdf>

Goxe A. (2006), « Gouvernance territoriale et développement durable : implications théoriques et usages rhétoriques ». In Pasquier R., Simoulin V et Weisbein J. : *La gouvernance territoriale, pratiques, discours et théories*. LGDJ, coll. Droit et Société, T.44, Paris, pp.151-170.

Jean, B. (2000), « Une nouvelle gouvernance territoriale pour accompagner la restructuration rurale. La mise en perspective des approches européenne, américaine et canadienne », dans M. Carrier et S. Côté (dir.), *Gouvernance et territoires ruraux. Éléments d'un débat sur la responsabilité du développement*, Ste-Foy : Presses de l'Université du Québec, pp. 223-243.

Jensen M.C. et Meckling W.H. (1976), «Theory of the firm: managerial behaviour, Agency costs ownership structure », *Journal of Financial Economics*, Vol. 3, October 1976, pp.305-360.

Juillet, L. et Andrew C. (1999), « Développement durable et nouveaux modes de gouvernance locale : le cas de la Ville d'Ottawa », *Économie et Solidarités*, vol. 30, no 2, p. 75 à 93.

Labaronne D. Et Ben Abdelkader F. (2006), « Transition institutionnelle des pays méditerranéens et des pays d'Europe de l' Est. Analyse comparative de l' évolution de leur système de gouvernance », *Revue d'Economie Politique*, vol 118 (5), 743-775.

Le Galès P. (1995), « Du gouvernement local à la gouvernance urbaine », *Revue Française de Science Politique*, n° 1.

- Leloup F., Moyart L. Pecqueur B.**, (2005) « La gouvernance territoriale comme nouveau mode de coordination territoriale ? », *Géographie, Économie, Société* 7, pp. 321–331.
- Loinger, G.** (2002), « Prospective et gouvernance locale et régionale : la contribution des acteurs du développement local dans la prospective régionale ». Contribution aux 3èmes Assises wallonnes du développement local à Gosselies (Belgique), le 27 novembre.
- Moisseron J.Y.** (2010), « Gouvernance en Méditerranée ». *Maghreb-Mashrek*, n° 201, Décembre-Janvier 2010, Institut Choiseul, Paris.
- Ould Aouadia et Meisel N.** (2009), Institutional Profiles Database III, Présentation de la base de données, “ Institutional Profiles Database ” - (IPD 2009), octobre (version provisoire), 25 pp.
- Meisel N.** (2004), « *Culture de Gouvernance et Développement : un autre regard sur la gouvernance d'entreprise* », Étude du Centre de Développement de l'OCDE, Paris, 147 pages.
- Meisel, N. et Ould Aoudia J.** (2008), « La bonne gouvernance est-elle une bonne stratégie de développement ? », *Document de travail* n° 58, Agence Française de Développement, janvier.
- Ministère de l'Environnement et de l'Aménagement du Territoire** (1995), *Guide de planification participative locale au développement* « Agenda 21 National ».
- Ministère de l'Intérieur et du Développement Local** (2004), *Agenda 21 Local de la ville de Bouhajla*, Octobre, 41 pages.
- Ministère de l'Intérieur et du Développement Local** (2002), *Agenda 21 local de la ville de Ksour, Pour la concrétisation du développement durable et l'amélioration des conditions de vie*, Juin, 39 pages.
- Ministère de l'Intérieur et du Développement Local** (2007), *Agenda local de la ville de Sers, Pour un environnement saint*, Juin, 34 pages.
- Ministère de l'Intérieur et du Développement Local** (2007), *Agenda 21 local de la ville de Chihia, Vers une meilleure qualité de vie*, Avril, 36 pages.
- Ministère de l'Intérieur et du Développement Local** (2007), *Ville de Sousse, Municipalité de Hammam Sousse, l'Agenda 21 local*, Octobre, 28 pages.
- Ministère de l'Intérieur et du Développement Local** (2008), *Agenda 21 local de la ville de Dahmani, Vers une amélioration des conditions de vie à travers le développement des services sociaux, la rationalisation de l'exploitation des ressources naturelles et le renforcement de l'infrastructure*, Octobre, 53 pages.
- Ministère de l'Intérieur et du Développement Local** (2007), *Agenda 21 local de la ville de Siliana, vers une bonne utilisation des ressources locales et pour un développement durable de la ville et une amélioration des conditions de vie des citoyens*, Mars, 32 pages.
- Ministère de l'Intérieur et du Développement Local** (2004), *Agenda 21 local de la ville de Nebeur, pour une bonne utilisation des ressources locales et pour un développement durable de la zone et une amélioration des conditions de vie des citoyens*, 68 pages.
- Ministère de l'Intérieur et du Développement Local** (2001), *Agenda 21 local de la ville de Hammam Syala, Réalités et aspirations*, 27 pages.
- Nogueira López A.**, (2007), « Dévolution de compétences du niveau régional vers le niveau local : Décentralisation, asymétrie et concertation », *Revue française d'administration publique* /1-2, (n° 121-122)
- Nordhaus W. D.** (1975), « The political Business Cycle », *The Review of Economic Studies*, Vol. 42, No. 2, April, pp. 169-190.
- Parlement du Canada**, (1999), «Le comité sénatorial permanent des affaires sociales, des sciences et de la technologie», Rapport final sur la cohésion sociale, <http://www.parl.gc.ca/36/1/paribus/commbus/senate/Com-f/SOCI-F/repf/repfina199partie1-f.htm>

- Pecqueur B.** (2000). « *Le développement local* », Syros, 2e édition revue et augmentée, 2000.
- PNUD** (1997), *Renforcement des capacités*, Document de référence technique no. 2, Division du renforcement de la gestion et de la gouvernance, New York : PNUD, 54 p. En ligne : <http://magnet.undp.org/docs/cap/Capdevfr.pdf>
- Rostow W.W.** (1960), *The Stages of Economic Growth. A Non-Communist Manifesto*, Cambridge, Cambridge University Press.
- Sachs, I.** (2002). « Une civilisation de l'être » (propos recueillis par Ducroux A.-M.), dans Ducroux A.-M. (dir.), *Les nouveaux utopistes du développement durable*, Paris : Coéditions Autrement / Comité 21, (Coll. Mutations, No. 216), pp. 27-39.
- SIGMA** (2003), *Practitioner's Guide Consultation Draft* – May.
- Stoker G.** (1998). « Cinq propositions pour une théorie de la gouvernance » in *Revue internationale des Sciences Sociales*, n°155.
- Sagot-Duvauroux J. L.** (2005), « Agenda 21 de la culture : les « autorités locales » championnes de la diversité culturelle ? », *Mouvements* N°37, janvier-février, 41-45.
- Taschereau S.** (1997), *Le développement des capacités : du concept à l'opérationnel. Un guide analytique*, "Capacity Development: from Concept to Operations, an Analytical Guide". Divisions Politiques, ACIDI, octobre.
- Tchabagnan A.**, (2003), « Initiative sur la nouvelle économie rurale centre de recherche sur la gouvernance rurale, Gouvernance locale et renforcement des capacités. Quelques pistes de réflexion pour un développement territorial durable des collectivités rurales », Sous la direction de Bruno JEAN, Centre de recherche sur le développement territorial (CRDT), Université du Québec, Rapport de recherche No 3, Septembre, à Rimouski
- Thuillier E.** (2005), « L'évaluation dans les agendas 21 locaux de la région Nord Pas-de-Calais (France) : Quels enseignements pour l'évaluation du développement durable au niveau local ? », Mémoire pour la maîtrise en sciences de l'environnement. Université du Québec à Montréal. Septembre, 202 pages.
- Visser C. et Varone F.** (2004), La Nouvelle Gestion Publique "En Action", *Revue Internationale De Politique Comparée*, Vol. 11, N° 2, 2004
- Williamson O. E.**, (1981), « The Modern Corporation : Origins, Evolution, Attributes », *Journal of Economic Literature*, vol. 19, décembre.
- Williamson O. E.**, (2002), « The Theory of the Firm as Governance Structure: From Choice to Contract », dans *Journal of Economic Perspectives*, vol. 16, n° 3, p. 171–195.

Annexes

	El Ksour	Chihia	Sers	Bouhajla	Hammam Sousse
Objectifs stratégiques	<ul style="list-style-type: none"> •1Modernisation des infrastructures •2Encourager l'investissement et dynamiser l'économie de la ville •3Préserver l'environnement •4Garantir une qualité de vie et dynamiser le rôle des citoyens dans le domaine du développement durable •5Modernisation de l'agriculture •6- Doter la commune les bureaux institutionnels et équipements nécessaires 	<ul style="list-style-type: none"> •7Préserver l'environnement •8Garantir une qualité de vie •9Développer la superstructure garantir le respect des règles de l'urbanisme •10 Dynamiser la sphère économique et sociale •11 - Développer des activités sportives, culturelles et de loisir pour les jeunes 	<ul style="list-style-type: none"> •12 Moderniser la superstructure - Garantir une qualité de vie et faire participer les citoyens au développement durable •13 Encouragement des investisseurs en vue de développer la sphère économique •14 Faire participer les jeunes et le moins jeunes dans les actions de développement durable •15 Organiser l'aménagement territorial •16 - canaliser l'eau de pluie et les eaux usées 	<ul style="list-style-type: none"> •17 Assurer la propreté de la ville dans laquelle il fasse bon vivre •18 Développer l'économie et améliorer les conditions sociales des citoyens •19 Développer une infrastructure de base pour garantir un développement durable •20 Réaliser l'objectif de la qualité des secteurs de l'éducation, la formation, la culture et la jeunesse et des sports. 	<ul style="list-style-type: none"> •21 Sociaux et sociétaux : •22 Création de nouveaux emplois •23 Faire connaître les coutumes et traditions locales •24 Renforcer le secteur touristique et y encourager l'innovation •25 Dynamiser l'économie •26 Renforçant la sphère commerciale •27 Réorientant le circuit touristique vers la ville. •28 Diversifier la production touristique
Années d'élaboration du document (du début jusqu'à la fin)	Juillet 2007 - Novembre 2008	Janvier 2006 - Juillet 2007	Mai 2007 - Janvier 2009	Juin 2006 - Novembre 2008	Juin 2003 - octobre 2007
Moyens de sensibilisation et d'information utilisés	x	<ul style="list-style-type: none"> •1 Distribution de dépliants d'informations •2 Affichage de panneaux et de banderoles •3 Préparation de tableaux à thème en partenariat avec l'Ecole des beaux Arts de Sfax 	x	l x	<ul style="list-style-type: none"> •1 Diffusion des articles de presse •2 Distribution de prospectus auprès des citoyens •3 Affichage de panneaux •4 Faire bénéficier les autres villes de l'expérience de Hammam Sousse en matière

					d'Agenda 21 •5 Diffusion du rapport final auprès des différents membres.
Mode de participation des différents acteurs	Même si la participation de différents acteurs est évoquée les moyens utilisés ne sont pas indiqués	Même si la participation de différents acteurs est évoquée les moyens utilisés ne sont pas indiqués	Même si la participation de différents acteurs est évoquée les moyens utilisés ne sont pas indiqués	Même si la participation de différents acteurs est évoquée les moyens utilisés ne sont pas indiqués	Même si la participation de différents acteurs est évoquée les moyens utilisés ne sont pas indiqués
Les différents acteurs mobilisés	<ul style="list-style-type: none"> •6 - Représentants des ministères, des directions régionales et nationales, des entreprises publiques, des municipalités •7 Associations, Organisations, •8 Habitants. 	<ul style="list-style-type: none"> •9 Représentants de la Municipalité, des ministères, des organisations locales et des associations culturelles, religieuses et de quartier, •10 Hommes d'affaires, Journalistes, Médecins, Universitaires... 	Les représentants de la Municipalité, des ministères interviennent au niveau local, régional ou national.	Les représentants des ministères, des institutions locales, régionales et municipales interviennent au niveau local, régional au national sur le court moyen ou long terme.	<ul style="list-style-type: none"> •11 Représentants de la Municipalité, des ministères, des organisations et des associations locales. •12 Hommes d'affaires, Journalistes, Médecins, Universitaires...
Nature des projets à réaliser	x	x	<ul style="list-style-type: none"> •13 Aménagement des espaces publics •14 Embellissement des espaces publics, •15 Développement des réseaux routiers et d'éclairage •16 Canalisation des eaux pluviales et lutte contre les inondations 	<ul style="list-style-type: none"> •17 Intensification et développement de l'information et de la sensibilisation •18 Développement d'une approche d'intervention axée sur le dialogue, la participation et la planification du parrainage •19 Intensification de la formation des membres du comité de l'Agenda 21 •20 Echange d'expérience avec d'autres villes 	<ul style="list-style-type: none"> •21 Aménagement de la chaîne côtière •22 Etude du développement urbain •23 Construction d'un centre culturel •24 Lutte contre les inondations suite aux marées hautes •25 Embellissement de la ville •26 Aménagement d'une zone industrielle •27

	Hamмам Syala	Nebeur	Siliana	Dahmani
Objectifs stratégiques	<ul style="list-style-type: none"> - Une localité propre. - Une localité urbaine propre bien équipée. - Aménagement du village pour devenir un périmètre commercial. 	<ul style="list-style-type: none"> - Réhabilitation des jardins de Nebeur - Réhabilitation du périmètre irrigué - Développement de l'infrastructure de base de la ville et amélioration de son niveau d'équipement - Trouver un dépôt définitif pour les déchets solides - Mieux relier les groupements d'habitations afin d'éviter l'éparpillement urbain - Fournir les équipements nécessaires à la ville - Vaincre le chômage 	<ul style="list-style-type: none"> - une infrastructure évoluée en vue d'assurer un avenir économique et touristique prospère. - attirer des investissements économiques industriels et touristiques afin de dynamiser l'économie de la ville. - avoir une ville où il fait bon vivre. - dynamiser le rôle des citoyens et surtout la femme et l'enfant dans le domaine du DD pour une vie meilleure 	<ul style="list-style-type: none"> - avoir une agriculture moderne, embauchante et suffisante. - optimiser l'exploitation des différentes ressources de la région pour la création de projets d'embauche. - assurer une vie et un développement social basés sur l'amélioration des services et la participation de toutes les classes sociales. - Sauvegarder et conserver des ruines et renforcer le rôle des institutions culturelles. - développer et optimiser l'exploitation de l'infrastructure de la région selon ses spécificités
Années d'élaboration du document (du début jusqu'à la fin)	Octobre 2001 - janvier 2001	Octobre 2000 – Janvier 2001	Juin 2000 – mars 2007	Juin 2007 – octobre 2008
Moyens de sensibilisation et d'information utilisés d'environnement et de développement durable	<ul style="list-style-type: none"> - Rencontres avec les habitants, en présence des associations, organisations et collectivités locales - Consolidation de l'information auprès des enfants et des jeunes en matière. 	<ul style="list-style-type: none"> Réunions de présentation, banderoles, messages à la radio régionale 	<ul style="list-style-type: none"> Organisation de journées de sensibilisation et d'information 	<ul style="list-style-type: none"> Organisation de journées de sensibilisation et d'information

	- Création et animation d'un club d'environnement capable de rendre plusieurs services louables à des nombreuses catégories d'âge, entre les élèves.			
Mode de participation des différents acteurs	Même si la participation de différents acteurs et notamment celle des directions régionales, est évoquée les moyens utilisés ne sont pas indiqués	Même si la participation de différents acteurs est évoquée les moyens utilisés ne sont pas indiqués	Même si la participation de différents acteurs est évoquée les moyens utilisés ne sont pas indiqués	Discussion et analyse des rapports des membres du comité.
Les différents acteurs mobilisés	Représentants des directions régionales, des organisations, des associations et des autorités locales, les habitants	Membres de la municipalité, représentants d'organisations publiques, enseignants, Hommes d'affaires, citoyens...	Membres de la municipalité, représentants d'organisations publiques, un médecin	Membres de la municipalité, représentants d'organisations publiques, enseignants, médecins, un homme d'affaires
Nature des projets à réaliser	- Evacuation des eaux usées provenant du bain maure vers la Châaba (Oued). - Mise en place de réseaux d'assainissement - Routes bitumées (éclairage public, décharge d'ordures...) - Réduction du chômage - Equipements urbains et collectifs	Environnementaux principalement, sociaux et urbains. Dans le cadre de la lutte contre le chômage, il est prévu de créer un espace pour l'artisanat et d'encourager l'investissement privé.	Environnementaux principalement, sociaux et urbains. Créer des opportunités pour la création d'entreprises et développer le tourisme dans la région	Accent mis sur les projets agricoles et la création d'entreprises industrielles et dans le secteur du tourisme. Des projets environnementaux, sociaux et urbains sont aussi envisagés.