



La Gouvernance Locale et le Partenariat Public-Privé

Local Governance and Public-Private Partnership

*Chergui djohra

Maître assistant A

Université de M'hamed Bougara Boumerdés.

Résumé :

Après la baisse du prix du Baril, l'Algérie est devant un grand virage, où l'état, les institutions, les citoyens, **Les collectivités locales**, les entreprises privées ainsi que toute la société sont appelés à adopter collectivement une nouvelle démarche visant à améliorer l'action publique.

Les collectivités locales sont confrontées à de croissantes contraintes qui nécessitent une nouvelle approche pour la gestion des services collectifs, à fin de répondre à la nouvelle problématique qui met l'accent sur la mobilisation locale des ressources et l'intégration de tous les acteurs, qui doivent adapter leurs formes de gouvernances aux règles de gestion et de l'économie de marché et de la **gouvernance locale**. Et cette dernière doit être accompagnée par un élan et une véritable dynamique de développement économique, et en intégrant le monde de l'entreprise selon des formules de **partenariat public-privé** que l'on regroupe sous l'acronyme PPP.

Mots clés : les collectivités locales, Gouvernance locale, le partenariat public-privé.

Abstract:

After the fall of oil prices, Algeria is in front of a big turning point, where the state, institutions, citizens, local collectivity, private companies as well as all society are called to adopt collectively a new measure toward improving the public action.

Local collectivities are confronted to increasing constraints that need a new approach for the management of collective services in order to respond to the new problematic which emphasizes local mobilization of resources and the integration of all casts, who must adopt their forms of governance according to management rules and the market economy, and local governance. The latter must be accompanied with a momentum and a true dynamic of economic development, and integration the world of the company with formulas of public-private partnership which are gathered under the acronym PPP.

Keywords: local collectivity, local governance, public-private partnership.

* chergui_linda1997@hotmail.fr



Introduction :

Depuis les années quatre-vingt, la gouvernance apparaît comme l'un des principaux facteurs dans la promotion du développement socio-économique, sur le plan théorique il y'a un très grand accord qui reconnaît les effets bénéfiques de la bonne gouvernance sur le développement local, aussi les expériences historiques montrent clairement que si la centralisation a été nécessaire dans une première phase, elle a atteint vite ses limites, et que ce sont les pays qui ont développé des décentralisations réelles et non des déconcentrations synchronisant gouvernance locales qui ont le mieux réussi leur développement.

En effet, les exigences d'un environnement de plus en plus complexe les défis posés par le développement lutte contre la pauvreté, exigences en terme de sécurité, protection de la santé et de l'environnement développement des infrastructures dans un contexte de raréfaction des ressources, requièrent la mobilisation totale de différents acteurs, cette dernière doit viser à cultiver les atouts des uns et les qualités des autres ,et à utiliser au mieux les compétences de chacune des pallies, afin de répartir les risque et de partager les bénéfices pour le grand bien de la collectivité.

Les collectivités locales doivent apparaître comme un élément fédérateur de toutes les initiatives qui participent au développement local et à l'amélioration de l'espace territorial, ce qui nécessite le passage du stade de collectivités locales providences à celui de collectivités locales entreprises et citoyennes, responsables de l'aménagement du développement; elles sont aujourd'hui amenées à se moderniser, et au centre de la stratégie de modernisation, la collaboration avec le secteur privé, en particulier les partenaires public-privé (PPP).

Toutes les définitions données au concept de gouvernance mettent l'accent sur l'implication des acteurs, et le secteur privé en particulier ou les partenariats public-privé sont un des outils dont les décideurs disposent pour favoriser l'accroissement des investissements dans les infrastructures de services, et améliorer leur efficacité , c'est dans cette logique que s'insère la problématique de ce travail, la question posée est : **Quel est l'effet de la coopération des PPP sur la réussite de la gouvernance locale ?**

Le présent article est consacré à l'étude de l'implication des ppp dans le processus de la gouvernance locale, Le premier point de ce



travail a pour objectif principal de donner les différents concepts liés à la gouvernance locale, dans le deuxième, on s'intéressera au PPP et leurs avantages, et en dernier on va voir quelques expériences des PPP et qui ont participé à l'émergence d'une bonne gouvernance.

1. La gouvernance locale et ses acteurs:

Nous allons proposer dans cette section, une combinaison de concepts clés qui doivent impérativement être clarifié avant de d'entamer la liaison qui existe entre la gouvernance locale et le partenariat public-privé.

1.1. La gouvernance :

Toutes les définitions de gouvernance, différentes dans leurs globalités font l'unanimité sur le fait que le terme désigne l'ensemble de situations de coopérations qui ne peuvent plus être ordonnées par la hiérarchie et dont celui de « gouvernement » ne permettait plus de rendre compte de façon satisfaisante à lui seul.

La gouvernance reprend l'idée du gouvernail et de la gouverne, il y'a bel et bien l'idée d'un cap, d'une direction, d'un but vers lequel tendre, mais qui sait si l'on arrivera à bon port¹.

Il convient de noter que le terme « Gouvernance » a été simultanément adopté à partir du milieu des années 1970, pour diagnostiquer les problèmes de l'ingouvernabilité en vue de lui trouver des solutions.

La gouvernance est une feuille de route en vue d'atteindre la croissance, où tout le monde doit se sentir concerné. On peut distinguer deux définitions principales pour la gouvernance :

- Pour certains, elle est un mode de coordination parmi d'autres, les autres pouvant être le marché, la hiérarchie, les états, les associations, ou bien l'ordre politique, les régimes de citoyenneté.²
- Pour d'autres chercheurs, la gouvernance est un mode de décision politique, radicalement nouveau, qui correspond à un brouillage des frontières entre la sphère publique et la sphère privée, avec aussi un partage des tâches et des responsabilités entre eux, à une atténuation des phénomènes de hiérarchie et un Etat qui n'est plus qu'un acteur (certes privilégié) parmi d'autres.³

Le concept de gouvernance suppose l'instauration de nouveaux modes d'élaborations des politiques centrés sur la négociation et la coopération qui n'est pas purement hiérarchique. On note que les définitions adoptées par les institutions multilatérales se rapprochent de cette seconde perspective, il s'agit donc de comprendre la gouvernance, comme une négociation constante sur les conditions d'exercice du



pouvoir, la fin de celui-ci étant l'action, le pouvoir correspond à l'aptitude à agir de façon concertée.

1.2. La gouvernance locale (territoriale) :

Le terme de gouvernance territoriale est apparu, il y'a plus d'un demi-siècle chez les économistes qui ont développé l'idée de corporate governance à la fin des années 1980, le terme est importé dans les sciences politiques, pour caractériser les modalités de gouvernement régissant les agglomérations⁴; on doit voir la gouvernance locale non comme une structure donnée, mais plutôt comme un processus évolutif dans le temps, qui s'adapte à chaque situation quel que soit sa nature⁵, car les priorités pour les gouvernements et les politiques sectorielles ne reflètent pas forcément les aspirations immédiates des populations et ne tiennent pas compte à tout instant des particularités territoriales les besoins varient selon le territoire et les spécificités locales, il s'agit de déceler les caractéristiques propres à chaque localité (communes à caractère rural, zone montagneuse, littoral steppe, communes des frontières ... etc.).

La gouvernance locale peut être définie comme un ensemble d'interactions entre les acteurs d'une communauté locale orientée vers la définition d'un projet globale de développement.⁶

Pour parvenir à des éléments de définition de la gouvernance locale il conviendrait de combiner deux disciplines, notamment la science politique et l'économie, le recours à ces deux disciplines se justifie par l'usage même du mot gouvernance, en effet celui-ci est utilisé dans le monde politique qu'économique.

Les besoins de rationalisation des dépenses publiques et des réductions des charges de l'état ont conduit les institutions internationales Banque Mondiale (BM), institutions des nations unies à préconiser moins d'Etat et plus de services publics marchands.

Plus largement, la nécessité croissante de prendre en compte l'ensemble des parties prenantes des politiques publiques – de l'échelon local à l'échelon international – conduit les services de l'État à devoir développer de nouveaux mécanismes de coordination au service de logiques plus partenariales que régaliennes.⁷

La mise en place de mécanismes nouveaux pour la gouvernance locale doit être accompagnée par un élan et une véritable dynamique de développement économique.

Dans le cadre de l'administration territoriale, la gouvernance renvoie à « la décentralisation » qui est le processus par lequel l'état transfère certains de ces pouvoirs et de ses prérogatives à des



collectivités territoriales autonomes ; la gouvernance locale apparaît donc comme un « sous-produit de la gouvernance politique et de la gouvernance administrative au niveau national »⁸.

Selon le Programme des Nations Unies pour le Développement(PNUD) «La gouvernance locale est généralement comprise comme la démocratisation des processus de décision pour la gestion d'un territoire, Elle implique l'exercice de leurs responsabilités par l'Etat et les collectivités territoriales quand elles existent, et la participation des populations, des ONG et des organisations de base aux processus de prise de décisions. Elle doit contribuer de façon significative à la décentralisation démocratique, à la réduction de la pauvreté et à la gestion durable des ressources naturelles locales ».⁹

1.3. Caractéristiques, indicateurs et acteurs de la gouvernance locale

1.3.1. Les caractéristiques et les types la gouvernance locale

- Pour la Banque Mondiale, la notion de bonne gouvernance est caractérisée par ¹⁰ :
 - Un processus de formulation de politique organisé, ouvert et éclairé.
 - Une administration imprégnée d'éthique professionnelle agissant pour le bien public.
 - La règle du droit.
 - Des processus transparents et une société civile participant efficacement aux affaires publiques.
- Milohin Dédégnon a proposé quatre types de gouvernance locale ¹¹:
 - Gouvernance politique locale : explique le processus de prise de décision dans l'exercice d'une gestion démocratique locale.
 - Gouvernance administrative locale : elle explique la communication locale, la gestion des services publics locaux, la gestion de l'état civil, la gestion des ressources humaines et la tutelle administrative.
 - Gouvernance économique locale ; elle apporte un éclairage sur quelques démarches en matière de mobilisations des ressources internes et externes au niveau local, en matière de gestion du patrimoine foncier communal.
 - Gouvernance budgétaire et financière locale ; elle explique les procédures de présentation du budget de la commune, l'exécution et le contrôle du budget communal.

1.3.2. Les indicateurs : la gouvernance locale exige l'existence de certains indicateurs, parmi les plus importants on peut citer ¹² :



- La participation des populations, organisée ou non (ou d'acteurs locaux disposant des moyens d'actions) dans le processus décisionnel local, cela inclut le partenariat avec tous les acteurs locaux.
- La transparence ou le partage de l'information impliquant un comportement ouvert des procédures de décisions prises.
- L'efficacité des autorités locales dans la réalisation des objectifs de développement en faveur des populations ou la gestion des ressources publiques.
- L'équité ou le traitement égal et impartial de cas similaires de la part des autorités locales (tous égaux devant la loi)
- L'obligation redditionnelle des élus et des fonctionnaires.
- La sensibilité à la dimension 'genre' dans la gouvernance.
- La mise en œuvre concrète de la gouvernance locale suppose que chacun des acteurs appréhende correctement le cadre institutionnel dans lequel il évolue, connaitre son rôle, ses responsabilités et les marges de manœuvre dont il dispose et qu'il peut exploiter [cela implique notamment de reconnaître l'importance des différents acteurs locaux y compris ceux qui sont traditionnellement marginalisés tels que les femmes, les jeunes, les migrants.

1.3.3. Les acteurs : la gouvernance locale regroupe une multitude d'acteurs à savoir :

- économiques (entreprises, établissement de groupe, association d'une entreprise)
- institutionnels : (collectivités territoriales, Etat, chambre de commerce, chambre d'artisanat...)
- sociaux (syndicat, associations...)

La gouvernance territoriale n'est pas une configuration de coordinations strictement économique ou strictement sociopolitiques, elle est la combinaison de ces dimensions, caractérisée par une densité variable des interactions entre les trois catégories d'acteurs¹³, Ces différents acteurs de la gouvernance locale, se trouvent localisés au sens d'un même espace, et donc tenus par des relations de proximité géographique.

Nous allons s'attarder sur le premier type, plus précisément le secteur privé, ce dernier est constitué par les entrepreneurs privés locaux organisés ou agissant individuellement, ils développent souvent beaucoup d'initiatives économiques au niveau local, il participe sous diverses formes au développement local (emploi de main d'œuvre, générations de revenus, infrastructures...etc.



Le secteur privé n'est pas pris parfois en compte dans le processus de la planification locale du développement, c'est ce n'est que ces dernières années, que les collectivités locales ont pris conscience de l'importance du partenariat public-privé c'est ce qu'on verra dans le deuxième point de cet article.

2. Les partenariats public-privé (ppp) et leurs émergences :

Jusqu'au début des années 1980, la plus grande partie des projets d'infrastructures étaient conçus, exécutés, financés et le plus souvent exploités par des agents publics; avec la mondialisation, la déréglementation et la persistance des crises budgétaires, l'avènement des partenariats publics-privé questionne à la fois les fondements idéologiques et économiques, les structures d'organisations, les stratégies d'offre de services public d'où la complexité, le caractère polysémique et pourtant polémique de ce que l'on regroupe sous l'acronyme PPP¹⁴.

Le PPP est présent sous formes variées et bénéficie de soutiens de certaines organisations internationales, notamment la Banque Mondiale (BM), Organisation de Coopération et du Développement Economique (OCDE), et la Banque Européenne d'Investissement (BEI) alors qu'est-ce qu'un PPP ?

2.1. Définition :

Le bureau des partenariats d'affaires du secrétariat du conseil du trésor du Québec (BPA) définit les ppp comme un accord contractuel entre acteurs public et privés à l'origine d'un partage des responsabilités, des risques et des bénéfices.¹⁵

Le ppp se définit comme un contrat administratif de longue durée, à travers une personne publique (Etat, Collection locale, Etablissement public) confié à un partenaire privé, la responsabilité de réaliser une mission globale, comprenant aux moins trois composantes parmi les fonctions suivantes : Conception, construction, financement, maintenance, exploitation, appropriation, transfert d'un ouvrage ou infrastructure nécessaire à la fourniture d'un service public.¹⁶

Le développement des partenariats entre le public et le privé dans les secteurs publics relevant de la puissance publique est un phénomène mondial, il est utilisé dans différents pays qui recourent à des acteurs privés dans le but d'améliorer les conditions de croissance et de développement.

Il est aussi au centre de la stratégie de la modernisation du secteur public, la collaboration avec le secteur privé en particulier le partenariat



public- privé occupe une place centrale de leurs popularité est de plus en plus croissante.¹⁷

Nous désignons par gestion des PPP ; les stratégies, les attitudes et les conduites particulières des partenaires impliqués dans une configuration opérationnelle d'interventions publiques impliquant des entreprises privées et légitimée par la recherche d'une plus grande efficacité efficience et économie des systèmes publiques d'offre de services au citoyen¹⁸ .

2-2 L'émergence des ppp :

Les ppp sont apparus au Etats-Unis d'Amérique, dans les années soixante dans le cadre d'une politique de revitalisation des infrastructures urbaine, dans les années quatre-vingt, ce concept a disparu, vu que les Etats préconisaient la privatisation

Au début des années quatre-vingt-dix, les tenants du nouveau management public et les organisations internationales telles que la BM, Organisation Mondiale du Commerce (OMC) ont prôné ce concept, d'où son apparition de nouveau.¹⁹

Dans leur ouvrage ,devenu un classique du nouveau management public ,Osborne& Gabeler consacrent leur chapitre introductif aux PPP, ou ils ont introduit la notion de la réingénierie de l'Etat, la rhétorique sur la réforme administrative en Grande-Bretagne 1988, au canada 1990 et aux Etats-Unis d'Amérique1993, n'a pas échappé à leur influence ; en France, les pratiques d'économie mixte ont fait leur preuve, les réformateurs ne se sont pas gênés, dès 1989; pour invoquer les PPP en vue d'initier des changements majeurs dans leurs façon de repenser et de gérer les affaires publiques.²⁰

L'étude réalisée par Gonnet et Beaussé en 2012, montre que les avancées en matière de PPP dans les pays du Sud et de l'Est de la Méditerranée (PSEM) sont différentes; Le Maroc , l'Egypte et la Turquie disposent par exemple de la plus grande tradition en terme de PPP en Méditerranée, l'Algérie, la Jordanie, le Liban, la Syrie et la Tunisie ont introduit plus tardivement les PPP et ont pour la plupart d'abord lancé une vague de privatisation qui ont amorcé l'adoption des PPP à partir des années 2000.²¹

2-3 Caractéristiques et types des PPP :

2-3-1 Les caractéristiques : les ppp se caractérise par²² :

- La durée relativement longue du contrat (10,30ans et plus).
- Le rôle important de l'acteur privé dans la réalisation, la mise en œuvre et le financement du projet.



- Le partenaire public se concentre sur la définition des objectifs à atteindre (intérêts public, qualité des services ...)
- L'acteur privé fournit des infrastructures et des services qui traditionnellement relèvent de la responsabilité de l'acteur public.
- Le partage des risques.

2-3-2 Les types de ppp :

D'après la multiplication des expériences des différents pays, on peut distinguer, plusieurs types de PPP, et qu'on résumera dans le tableau n°1

Tableau n°1 : types de ppp

Type de PPP	Sous-traitance	Gérance	Affermage	Concession	Gestion déléguée
Propriété des actifs	Etat	Actionnaire privé	Etat	Actionnaire privé	Etat
Responsabilité du service devant la population employeur	Etat	Etat	Partenaire Privé	Partenaire Privé	Etat
Provenance du capital	Etat,	Etat	Partenaire Privé	Partenaire Privé	Entreprise Privé
Responsabilité face aux risques	Partenaire Privé	Séparation des risques liés aux constructions et ceux liés a l'exploitation	Séparation des risques liés aux constructions et ceux liés a l'exploitation	Partenaire Privé	Entreprise privé
Durée Typique		10ans à 12ans	10ans à 12ans	20ans à 30ans	1 an à 5ans
Détermination des prix-Tarifs	Partenaire Privé soumis à l'autorité publique	Etat	P.P soumis à l'autorité publique	P.P soumis	Etat

SOURCE : Riadh Ben Cheikh « La gouvernance locale et le ppp, la mise en cohérence des différents acteurs public – privé ; la clé de voute d'une gouvernance locale réussi », P11.

- Les délégations de service public se définissent comme des contrats par lesquels une personne morale de droit publique confie la gestion d'un service public dont elle a la responsabilité à un délégataire public ou privé, dont la rémunération est substantiellement liée aux résultats de l'exploitation du service. Le délégataire peut être chargé de construire des ouvrages ou d'acquérir des biens nécessaires au service.



- L'affermage est un contrat par lequel le cocontractant, appelé fermier, s'engage à assurer la gestion d'un service public à ses risques et périls, contre une rémunération versée par les usagers. Le financement des ouvrages est à la charge de la personne publique, le fermier pouvant parfois participer à leur modernisation ou extension. Pour amortir les investissements réalisés par la personne publique, le fermier lui verse une redevance.
- Dans la régie intéressée, la gestion du service est assurée par un délégataire tiers et la personne publique conserve la responsabilité financière de l'exploitation. La personne publique porte donc le risque et conserve un droit important sur la gestion du service. Le cocontractant perçoit une rémunération mixte constituée d'une redevance fixe et d'un intéressement qui est fonction de l'amélioration de la qualité du service, du niveau des économies réalisées et du résultat financier de l'exploitation.
- Dans le cadre d'une concession, le délégataire, appelé concessionnaire, prend en charge le financement du projet dans sa totalité et l'ensemble des investissements. C'est donc le concessionnaire qui assume les risques liés aux tâches, de la conception à la gestion, en passant par la construction. Le concessionnaire se rémunère directement auprès de l'utilisateur par une redevance fixée dans le contrat et pouvant être indexée. Dans certains cas, la personne publique peut également verser une subvention au concessionnaire. Ainsi, le concessionnaire gère le service à ses risques et périls, ce qui est compensé par une durée relativement longue du contrat (environ 20 ans). Des conditions dans le contrat peuvent être définies en cas de survenance d'événements extérieurs aux parties afin de répartir les risques supportés entre la personne publique et le concessionnaire.²³

Et sous ces différents types, on pourra citer trois formes les plus communes des PPP :

- BOT : Build – Operate – Transfer (Construction – Exploitation – Transfert) c'est l'exemple type de projets PPP, l'entité privée construit le projet, l'exploite puis transfère sa propriété à l'entité publique en fin de période.
- BOOT : Build – Own – Operate – Transfer (Construction – Propriété – Exploitation – Transfert) dans ce type de projet, l'entité privée est chargée de construire le projet, s'en approprier, l'exploite et transfère sa propriété en fin de période.
- BOO : Build – Own – Operate (Construction – Propriété – Exploitation).



3- Les PPP et leur impact sur la gouvernance locale:

Pour mieux aborder l'impact des ppp sur la gouvernance locale, nous allons essayer de répondre question suivante : Pourquoi recourir à un partenariat public-privé ?

3-1 Les raisons du recours aux ppp :

Les réponses pourraient aller des besoins en expertise, aux impératifs d'injection des capitaux, en passant par une méconnaissance du marché d'offre, ou des impératifs de compétitivité stratégique et concurrentielle .Une analyse approfondie des données empiriques disponibles sur quelques projets réalisés en PPP à l'échelle internationales nous permet de regrouper ces raisons sur deux axes²⁴:

A- La proximité de la cible : renvoie à la connaissance de l'organisation publique à des attentes de sa clientèle (des citoyens, usagers bénéficiaires, consommateurs) ; car pour maintenir la qualité du service offert et pouvoir répondre à temps au besoin nouveaux de la société et des entreprises, le service public doit procéder à une veille sociologique et être à l'écoute du citoyen et de l'entreprise.

Dans ce cas la proximité est dite élevée, à l'inverse ce qui aura pour effet d'engendrer non seulement un gaspillage de ressources publiques, mais aussi le discrédit de l'organisation publique.

B- La capacité de générer des projets :La performance d'un service public se mesure par sa propension à traiter la demande socio-économique et la transformer en projets viables, l'organisation publique doit disposer non seulement de ressources suffisantes ,mais aussi d'une volonté politique de satisfaire les besoins exprimés par sa clientèle, ce qui placerait donc l'organisation publique sur un continuum allant d'une capacité faible à une capacité élevée à générer des projets.

D'après le professeur Mazouz, le croisement des deux variables donne quatre catégories de PPP : circonstanciel, élémentaire, symbiotique et prospectif.²⁵

– Dans le cas d'un PPP circonstance, le recours à un partenaire privé est dicté par des choix relatifs à l'expertise et à l'apport de ressources financières et technologiques complémentaires.

– Le PPP élémentaire couronne les efforts de rapprochement entrepris par une organisation publique portée essentiellement à réaliser ses



objectifs à moindre coût, c'est-à-dire de façon plus efficace et plus efficiente. Cette catégorie de PPP intéresse des partenaires publics qui sont très proches de la clientèle Ciblée et soucieux d'offrir un service au moindre coût financier possible, tout en visant une qualité supérieure.

– Le PPP symbiotique (adhésif) est motivé par la convergence des valeurs, des missions et des objectifs des partenaires, le plus souvent ce type de PPP met côte à côte des organismes publics des fondations, des associations autour d'un intérêt général, régional ou national, ou de cohésion sociale relevant d'une mission publique reconnue mais que les gestionnaires publics ne savent trop comment traiter de manière adéquate faute de ressources suffisantes, d'expertises et manque de connaissances précises des besoins et des pratiques de terrain.

– Le PPP prospectif (dit aussi stratégique) : est motivé par des projets d'intérêts stratégiques, tant pour les nations et les États que pour les entreprises hautement spécialisées dans des secteurs névralgiques de l'économie, comme la haute finance, la santé publique, la défense, la sécurité intérieure, l'enseignement, et la recherche scientifique.

3-2 Les avantages des PPP :

En général on peut citer les avantages suivants ²⁶ :

■ **Efficiences** : On estime souvent que le secteur privé atteint des niveaux d'efficiences plus élevés que le secteur public. Cette différence a plusieurs origines :

- Une démarche commerciale dans la résolution des problèmes ; l'accent étant mis sur le rapport coût-efficiences, notamment grâce à la rationalisation du coût de la main d'œuvre et du matériel.
- Une meilleure gouvernance pour améliorer la responsabilisation, ce qui permet, par exemple, de rendre les prises de décisions moins dépendantes de considérations politiques.
- Une transparence et un degré de concurrence plus élevés, qui réduisent les risques d'actes de corruption et mettent en évidence les coûts cachés.

■ **Solution sur la durée de vie des actifs** : Les PPP contribuent à résoudre le problème de manque de financement, en affectant un montant suffisant de fonds au projet dès son lancement, la société de projet est tenue d'entretenir correctement ses actifs pour obtenir des résultats satisfaisants.

■ **Transparence et lutte contre la corruption** : La bonne gouvernance vise à assurer la transparence, l'égalité de traitement et le respect de la concurrence. Son absence suscite de l'inquiétude parmi les investisseurs et les prêteurs potentiels. Les PPP donnent la possibilité d'appliquer les



pratiques de bonne gouvernance dans tous les aspects de la mise en œuvre des projets et donc de réduire la possibilité d'acte de corruption.

▪ **Technologie, innovation et savoir-faire :** Le concédant peut s'adresser au secteur privé pour obtenir la technologie, les innovations et le savoir-faire dont il a besoin, grâce aux incitations engendrées par le projet de PPP, il disposera aussi de compétences et de technologie.

▪ **Source de financement :** Les PPP peuvent encourager la mobilisation de sources de financement nouvelles ou supplémentaire en faveur de l'aménagement d'infrastructures et créer de nouvelles opportunités de développement de marché financiers locaux, grâce par exemple à :

- La mobilisation des marchés financiers locaux qui n'ont pas l'habitude de financer directement des projets d'infrastructures, mais souhaitent exploiter les opportunités d'investissements stables à long terme.
- L'allègement, grâce à la distribution des obligations financières, des tensions budgétaires qui s'exercent sur les entreprises publiques.
- L'amélioration de l'accès aux capitaux et marchés financiers étrangers.

Quand on analyse chaque avantage on déduit que les principes qui dirigent les PPP sont :

- L'améliorer la qualité de services.
- Exigibilité des résultats.
- La préservation de l'intérêt public.
- La garantie des règles de concurrence.

On conclut que ce sont les mêmes principes d'une bonne gouvernance c'est pour cette raison que la recherche d'une efficacité dans la gestion locale a conduit les pays du Maghreb à adopter les PPP.

3-3 Les PPP et la gouvernance locale (cas des pays du Maghreb) :

D'après Gonnet et Beaussé, les avancées en matière de PPP dans les pays du Maghreb sont très contrastées, selon le contexte historique réglementaire et économique des différents pays.

Le Maroc et la Tunisie ont une tradition en matière de concessions. Néanmoins les lois spécifiques à ce type de partenariats ont été adoptées en 2006 au Maroc (loi numéro 54-05) relative à la gestion déléguée des services publics, et en 2008 en Tunisie (loi numéro 2008,23) relative au régime des concessions.

Dans les deux cas, ces lois garantissent aux opérateurs privés nationaux et étrangers la clarté et la transparence des procédures, et l'égalité



d'accès et de traitement,²⁷ elles prennent également en compte les intérêts des usagers et les impératifs de service public, et assurent un partage équitable des risques liés aux projets de PPP entre la puissance publique et son délégataire et autorisent les investisseurs étrangers à participer au PPP.

- **L'Etat marocain** s'est désengagé au profit d'une gestion privée de certains services publics, principalement dans les secteurs marchand (transport urbains, distribution d'eau et d'électricité, assainissement, collecte et traitement des déchets)

Dans le cadre de la charte communale de 2002, les communes ont l'habilité de manière explicite à engager toute action de partenariat avec l'administration et les acteurs économiques et sociaux privés et en adoptant en 2005 une loi sur la gestion délégué de services publics locaux.²⁸

En effet, dans une perspective d'amélioration des services publics locaux relatifs à l'eau, l'électricités, l'assainissement le mouvement d'ouverture au secteur privé lancé à la fin des année quatre-vingts a été acté par la signature des premiers contrats de gestion délégués, d'abord à Casablanca 1997, puis en mai 1998 à Rabat et en Janvier 2002 à Tanger et Tétouan, suite à des négociations de gré à gré pour les deux premières agglomérations, et appel d'offre international pour les deux dernières.

La coopération que poursuit la commune de Rabat avec la ville de Lyon en France, vaut la peine d'être soulignée. Initiée en 2001, cette coopération qui a démarré dans le cadre de la coopération Maroc-Française (projet d'accompagnement et la décentralisation « PAD »), dans le domaine de transport public et de la circulation urbaine s'est étendu de nos jours à des échanges sur l'éclairage urbain, sur une cartographie de la qualité de l'air, un plan de développement économique par le concept de mise en réseau, les pépinières d'entreprises, les échanges économiques et enfin par la recherche de la qualité environnementale dans l'urbanisme.²⁹

- **En Tunisie**, et conformément aux statistiques de la BM a réalisé neuf projets en PPP au cours de la période de 1990-2012, totalisant des investissements de l'ordre de 6808 MS.U\$, ces projets qui sont tous opérationnels concernant quatre secteurs : l'énergie, le transport, les Télécommunications ainsi que l'eau, l'assainissement et le traitement des déchets.

La nouvelle constitution tunisienne, adopté en 2014 précise que les collectivités locales doivent disposer des attributions leur permettant de s'attaquer aux questions de développement local, et en 2015, le



gouvernement tunisien a présenté un plan stratégique national de développement pour la période 2016-2020.³⁰

On voit que pour les deux voisins, les PPP ont trouvé un environnement favorable, pour exercer afin d'offrir la meilleure présentation de service aux citoyens.

L'Algérie ne possède pas de cadre institutionnel et légal spécifiquement dédié aux ppp. Ceux-ci sont donc régis par le Code des investissements et par les lois spécifiques à chaque secteur d'activité.

En 2010, le gouvernement algérien a lancé un plan d'investissement ambitieux sur 5 ans d'un montant total de 286 milliards de dollars. Il se focalise sur les secteurs de l'eau, du transport, de l'énergie, de la santé et de l'éducation.

Ce projet souhaite couvrir un nombre important de secteurs qui requièrent des investissements coûteux, c'est pourquoi le gouvernement souhaite traiter un certain nombre de projets sous forme de ppp afin que le secteur privé finance la majeure partie des investissements et puisse apporter son savoir-faire. Par exemple dans le secteur des transports, le ministère des Transports a prévu une enveloppe de 35 milliards de dollars pour le développement des transports ferroviaires et urbains sur la période 2010-2014.³¹

- **En Algérie**, les PPP sont négociés aux cas par cas ;il n'ya pas de loi propre aux PPP, sauf, nous citons le cas des PPP dans le secteur de l'eau qui sont réglementés par la loi sur l'eau promulguée en 2005 qui fixe les conditions de participation du secteur privé sous forme de gestion déléguée par contrat.

D'ailleurs les premiers contrats en Algérie concernant le management des services publics était celui d'eau et d'assainissement, il y'a aussi celui de l'Aéroport d'Alger (ADA), la gestion du métro d'Alger avec la (RATP) et la gestion hôtelière avec (le groupe Accord-ONAT) .

L'OCDE a lancé un programme d'investissement intitulé MENA-OCDE qui a élaboré un nouvel outil d'évaluation du climat commercial dans la région Mena. Cette évaluation repose sur plusieurs dimensions, dont les politiques de ppp et de privatisation et vise à fournir aux décideurs un moyen de quantifier les progrès des réformes liées aux opérations de privatisation et de ppp vis-à-vis des meilleures pratiques internationales. Les indicateurs spécifiques aux projets de ppp ciblent cinq éléments clés:

- l'existence d'une unité spécifique au sein du gouvernement pour coordonner et développer une politique de ppp ;



- le cadre législatif couvrant les projets de ppp ;
- le recours aux consultations pour une plus grande adhésion de divers groupes de parties prenantes ;
- la réalisation d'une analyse coûts-bénéfices avant de prendre une décision sur des projets de ppp;
- le suivi des progrès de ppp tout au long de leur durée de vie. ³²

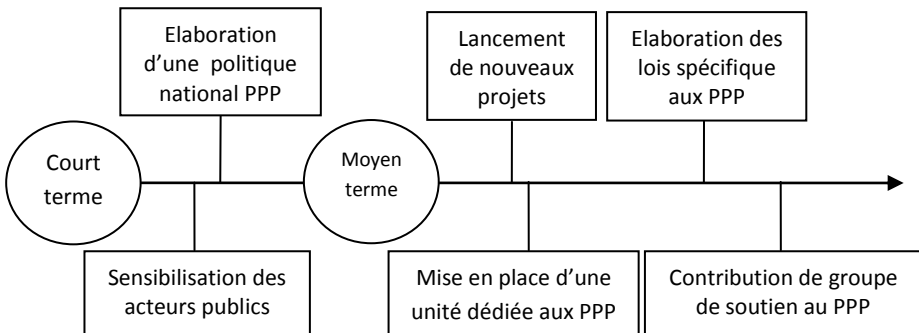
C'est pour cette raison que le Ministre des finances en collaboration avec la Caisse Nationale d'Équipement pour le Développement (CNED)* ont pris la mission de préparer un encadrement pour la promotion des PPP en Algérie, où on a abordé le contexte des PPP en Algérie en termes de défis :

- Manque d'appréciation par les opérateurs publics, des avantages que peut offrir le recours au ppp
- Manque d'attractivité de l'environnement pour le secteur privé national et international.
- Absence d'une loi spécifique aux PPP
- Code des marchés publics ne prenant pas en compte les spécificités des contrats PPP.

Les actions menées par la CNED :

➤ Une étude sur l'encadrement et la promotion des PPP en Algérie, présenté le 25 et le 26 Mars 2014 au ministère des finances, le graphe n°01 résume les principales recommandations :

Graphe n°1 : les principales recommandations du CNED en matière de PPP



Source : Ministère des finances, CNED, encadrement et promotion des PPP en Algérie, mai 2015, P10.

<https://www.abef-dz.org/abef/sites/default/files/CNED.pdf>



- Mise en place d'une unité dédiée au PPP
 - La compensation de l'asymétrie d'informations/expertise entre le public et le privé.
 - La capitalisation de l'expérience en tant qu'interface privilégiée et accompagnateur des donneurs d'ordre publics.

L'unité sera chargé de :

- L'évaluation pour s'assurer que les PPP apportent de la valeur ajoutée par rapport au mode de passation classique.
- L'appui technique aux organismes publics à divers étapes de mise en œuvre du projet PPP.
- Le renforcement des capacités, y compris la formation des fonctionnaires du secteur public, engagés dans les PPP.
- Le développement de la recherche, notamment en matière d'outils et mécanismes d'évolution des projets.

Le programme de cette unité a connu un début de concrétisation, notamment le recensement et évaluation des projets PPP en Algérie et l'organisation de rencontres et des débats sous forme d'atelier et séminaires.

Conclusion :

Lors de son discours de vérité le mois de juillet dernier, Mr .Nouridine Bedoui le ministre de l'intérieur et des collectivités locales, a reconnu officiellement que Sonatrach la vache à traire c'est fini, il s'agit dorénavant de revoir les politiques menées ces dernières années, car l'ère des transferts des budgets de l'état pour pallier les déficits de gestion est révolue les collectivités locales doivent rechercher et trouver leurs propre source de financement. De cette manière le développement du pays ne peut plus être dicté par le haut, mais structuré et constitué par le bas, par les autorités locales en mobilisant toutes les ressources locales, les élus en particulier doivent avoir des capacités décisionnelles, financières et managériales, avec des efforts à fournir au plan de la modernisation de la gestion de l'administration, de la réforme de la fiscalité locale ; c'est dans cette optique que l'Algérie doit revoir sa politique de financement public au niveau local où le PPP présente un certain nombre d'avantages ; il permet à la collectivité locale détentrice d'une compétence institutionnelle de dégager une marge de manœuvre financière, des moyens humains et techniques, dans le but de les affectés ailleurs.



Les PPP sont une clé pour améliorer l'efficacité, la plupart des PPP sont essentiellement de nature locale, où les collectivités locales ont un rôle important à jouer avec les autres parties prenantes pour faire que ces partenariats génèrent de véritables effets positifs en termes de développement, et une stratégie territoriale intégrée et durable.

Donc, l'Etat est appelé à élaborer :

- Des lois spécifiques aux ppp
- Une politique nationale des ppp
- ET surtout sensibilisation des acteurs publics

C'est ainsi qu'on se dirigera vers une diversification d'acteurs, où chacun aura son rôle afin d'établir une bonne gouvernance locale. L'acteur privé détenteur d'un métier offre ses services à la collectivité et réalise des bénéfices, le citoyen supposé bénéficiaire du travail des collectivités locales est censé tirer profit des PPP.

¹ Jean-Yves Moisseron, « Éditorial », *Maghreb - Machrek* 2009/4 (N° 202), m, p. 2.

² Lamiaa El Hijri, Gouvernance et stratégie territoriales: Le rôle des acteurs dans la gestion de leur territoire, thèse de doctorat, sciences de gestion, université Paul Verlaine - Metz institut d'administration des entreprises, 2009, p 26.

³ Vincent Simoulin, La gouvernance et l'action publique : Le succès d'une forme simmelienne, *Revue Droit et Société* 54/2003, P 315

⁴ Lamiaa El Hijri, op.cit., P22.

⁵ Hammouchi Sofiane, gouvernance territoriale et développement local dans la Wilaya de Bejaia quel état des lieux, communication lors du Sixième Dialogue Euro-Méditerranéen de Management Public sur le thème suivant : « Culture pour le changement, changements par la culture », Marseille : 7, 8, 9 octobre 2013, P9.

⁶ Naima Hachemi et Djamel si Mohammed, La Problématique du développement économique local et la recomposition du territoire en Algérie : de la construction étatique à la construction libérale, communication s'inscrit dans le cadre de la session spéciale du colloque ASRDLF en hommage à Denis Maillat s19, «le développement territorial en question» 2014, p 9.

⁷ Bartoli Annie, Chomienne Hervé, « Le développement du management dans les services publics : évolution ou révolution ? », *CNF Informations sociales* 2011/5 (n° 167),p. 24-35, P30.

⁸ Milohin Dédégnon, La gouvernance locale, P7.

⁹ Association nationales des communes au Bénin (ANCB), auto-évaluation de la gouvernance locale au Bénin : Rapport général, 2007, P 16-17.

¹⁰ Angelo Bonfiglioli, Le pouvoir des pauvres. La gouvernance locale pour la réduction de la pauvreté, fonds d'équipement des nations unies, 2004, P 20.

¹¹ Milohin Dédégnon, op.cit., (PP 12-16).



¹² PNUD, Guide de l'Utilisateur pour mesurer la Gouvernance Locale, PP(9-11) & Milohin Dédégnon, op.cit., (PP 18-20).

¹³ Hammouchi Sofiane, op.cit P9.

¹⁴ Bachir Mazouz, Les aspects pratiques des partenariats public-privé. De la rhétorique néolibérale... aux enjeux, défis et risques de gestion des PPP, *Revue française d'administration publique* 2009/2 (n° 130), p217.

¹⁵ Paul Daniel Muller, Des services publics plus efficaces grâce au partenariat public-privé, Institut économique de Montréal, 2003, P 1. <http://www.iedm.org/files/partenariat.pdf>

¹⁶ Riadh Ben chikh, La Gouvernance Locale et le PPP : La mise en cohérence des différents acteurs publics et privés, la clé de voute d'une gouvernance locale réussie, Tunisie, 2015, P12.

¹⁷ Souhir GHRIBI, Principes de bonne gouvernance et succès des Partenariats Public-Privé: le cas de la sous-traitance, travail présenté lors de la XIX^{ème} Conférence Internationale de Management Stratégique, Luxembourg, 1-4 juin 2010, P 3.

¹⁸ Bachir Mazouz, op.cit., P222.

¹⁹ Belhocine Noureddine Joseph Facal et Bachir Mazouz, les partenariats public-privé une forme de coordination de l'intervention publique à mettre par le gestionnaire d'aujourd'hui, *Télescope* Vol 12 numéro 1, 2005 Québec, P 7.

²⁰ Bachir Mazouz, op.cit., P219.

²¹ Gonnet Michel, Beaussé Nicolas, Partenariats public-privé en Méditerranée : État des lieux et recommandations pour développer les ppp dans le financement de projets dans le Sud et l'Est de la Méditerranée, IPEMED, Février 2012, P11.

²² Frédéric Marty, Arnaud Voisin et Sylvie Trosa, Les partenariats public-privé, édition La découverte, Paris, 2006, P22 .

²³ Gonnet Michel, Beaussé Nicolas, op.cit., P7.

²⁴ Bachir Mazouz, op.cit, P223.

²⁵ IBID, PP (224-227).

²⁶ Delmon, Jeffrey John, *Partenariats public-privé dans le secteur des infrastructures : guide pratique à l'intention des décideurs publics*, World Bank Group, USA, 2010, PP (9-11).

²⁷ Gonnet Michel, Beaussé Nicolas, op.cit., P36.

²⁸ Zineb sitri, Partenariats public-privé au Maroc : soubassement juridique d'un mode de gouvernance alternatif, Centre Jacques Berque, N° 26, Maroc, Février 2015, P 5.

²⁹ Groupe de travail DGCL, Guide de la Coopération & de partenariat des Collectivités Locales, Maroc, 2011, P 24.

³⁰ Alfonso Medinilla et Sahra El Fassi, Réduire les inégalités régionales en Tunisie, ECDPM, note d'information No. 84, Maastricht, avril 2016, P2.

³¹ Gonnet Michel, Beaussé Nicolas, op.cit., P12.

³² IBID, P37.

Les références :

1. Alfonso Medinilla et Sahra El Fassi, Réduire les inégalités régionales en Tunisie, ECDPM, note d'information No. 84, Maastricht, avril 2016. <http://ecdpm.org/wp-content/uploads/BN84-FR-Reduire-inegalites-regionales-Tunisie-Medinilla-ElFassi-avril-2016.pdf>



2. Angelo Bonfiglioli, Le pouvoir des pauvres. La gouvernance locale pour la réduction de la pauvreté, fonds d'équipement des nations unies, 2004. <http://unpan1.un.org/intradoc/groups/public/documents/un-dpadm/unpan044092.pdf>
3. Association nationales des communes au Benin (ANCB), auto-évaluation de la gouvernance locale au Benin : Rapport général, 2007. http://www.ancb-benin.org/Document_pdf/AEGL.pdf
4. Aubert Benoit et Michel Patry, les partenariats publics - privés, une option à découvrir, rapport Bourgonne , CIRANO, Montréal , Mars 2004. <http://www.cirano.qc.ca/pdf/publication/2004RB-02.pdf>
5. Bachir Mazouz, Les aspects pratiques des partenariats public-privé. De la rhétorique néolibérale... aux enjeux, défis et risques de gestion des PPP, Revue française d'administration publique 2009/2 (n° 130), p. 215-232. <http://www.cairn.info/revue-francaise-d-administration-publique-2009-2-page-215.htm>
6. Bartoli Annie, Chomienne Hervé, « Le développement du management dans les services publics : évolution ou révolution ? », CNF *Informations sociales* 2011/5 (n° 167), p. 24-35, P30. <http://www.cairn.info/revue-informations-sociales-2011-5-page-24.htm>
7. Belhocine Noureddine Joseph Facal et Bachir Mazouz, les partenariats public-privé une forme de coordination de l'intervention publique à mettre par le gestionnaire d'aujourd'hui, *Télescope* Vol 12 numéro 1, 2005 Québec. <http://cerberus.enap.ca/Telescope/docs/Index/Vol 12 no 1/Telv12n1 belhocine facal mazouz.pdf>
8. Delmon, Jeffrey John. 2010. Partenariats public-privé dans le secteur des infrastructures : guide pratique à l'intention des décideurs publics. Washington, D.C. : World Bank Group. <http://documents.worldbank.org/curated/en/826081468188357079/Partenariats-public-privé-dans-le-secteur-des-infrastructures-guide-pratique-à-l-intention-des-décideurs-publics>
9. Frédéric Marty, Arnaud Voisin et Sylvie Trosa, Les partenariats public-privé, édition La découverte, Paris, 2006 . <https://www.oecd.org/mena/governance/41768196.pdf>
10. Gonnet Michel, Beaussé Nicolas, Partenariats public-privé en Méditerranée : État des lieux et recommandations pour développer les ppp dans le financement de projets dans le Sud et l'Est de la Méditerranée, IPAMED, Février 2012 . http://www.ipemed.coop/adminIpemed/media/fich_article/1328537476 IPAMED Les PPP.pdf
11. Groupe de travail DGCL, Guide de la Coopération & de partenariat des Collectivités Locales, Maroc, 2011.
12. Hammouchi Sofiane, gouvernance territoriale et développement local dans la Wilaya de Bejaia quel état des lieux, communication lors du Sixième Dialogue Euro-méditerranéen de Management Public sur le thème suivant : 'Culture pour le changement, changements par la culture', Marseille : 7, 8, 9 octobre 2013. <http://www.med-eu.org/documents/MED6/papers/HAMMOUCHI.pdf>
13. Jean-Yves Moissoner, « Éditorial », *Maghreb - Machrek* 2009/4 (N° 202) , m , p. 2 <http://www.cairn.info/revue-maghreb-machrek-2009-4-page-5.htm>
14. Lamiaa El Hijri, Gouvernance et stratégie territoriales :Le rôle des acteurs dans la gestion de leur territoire, thèse de doctorat, sciences de gestion, université Paul Verlaine - Metz institut d'administration des entreprises , 2009, p 26. <http://docnum.univ-lorraine.fr/public/UPV-M/Theses/2009/Bouzoubaa.Lamiaa.DMZ0904.pdf>



- 15.**Medinilla Alfonso, Sahra El Fassi, Réduire les inégalités régionales en Tunisie, ecdpm, note d'information n°84 Avril 2016 .<http://ecdpm.org/wp-content/uploads/BN84-FR-Reduire-inegalites-regionales-Tunisie-Medinilla-ElFassi-avril-2016.pdf>
- 16.**Milohin Dédégnon, La gouvernance locale. Site :http://a-dtap.awepa.org/wp-content/uploads/2013/08/MILOHIN_GOUVERNANCE-LOCALE-POSSOTOME.pdf
- 17.**Muller Daniel, Des services publics plus efficaces grâce au partenariat public-privé, Institut économique de Montréal, 2003. <http://www.iedm.org/files/partenariat.pdf>
- 18.**Naima Hachemi et Djamel si Mohammed, La Problématique du développement économique local et la recomposition du territoire en Algérie : de la construction étatique a la construction libérale, communication s'inscrit dans la cadre de la session spéciale du colloque ASRDLF en hommage a Denis maillat s19, «le développement territorial en question» 2014. [www.ummo.dz/IMG/pdf/communication_colloque ASRDLF.pdf](http://www.ummo.dz/IMG/pdf/communication_colloque_ASRDLF.pdf)
- 19.**PNUD, Guide de l'Utilisateur pour mesurer la Gouvernance Locale. http://www.gaportal.org/sites/default/files/usersguide_localgov_ogc09_fr_0.pdf
- 20.**Riadh Ben chikh, La Gouvernance Locale et le PPP : La mise en cohérence des différents acteurs publics et privés, la clé de voute d'une gouvernance locale réussie, Tunisie, 2015. <http://www.tunisieindustrie.nat.tn/fr/download/news/Jedile/08.pdf>
- 21.**Sitri Zineb , Partenariats public-privé au Maroc : soubassement juridique d'un mode de gouvernance alternatif, Centre Jacques Berque, N° 26, Maroc, Février 2015. [http://www.cjb.ma/images/2015/Etudes Essais/EE 26 Partenariats public-privé au Maroc.pdf](http://www.cjb.ma/images/2015/Etudes_Essais/EE_26_Partenariats_public-privé_au_Maroc.pdf)
- 22.**Souhir GHRIBI, Principes de bonne gouvernance et succès des Partenariats Public-Privé: le cas de la sous-traitance, travail présenté lors de la XIX^{ème} Conférence Internationale de Management Stratégique, Luxembourg, 1-4 juin 2010, P 3. <http://www.strategie-aims.com/events/conferences/2-xixeme-conference-de-l-aims/communications/19-principes-de-bonne-gouvernance-et-succes-des-partenariats-public-privé-le-cas-de-la-sous-traitance/download>
- 23.**Vincent Simoulin, La gouvernance et l'action publique : Le succès d'une forme simmelienne, Revue Droit et Société 54/2003. <http://docplayer.fr/7564542-La-gouvernance-et-l-action-publique-le-succes-d-une-forme-simmelienn.html>



La valeur client de la perspective du marketing relationnel (Cas du secteur de la téléphonie mobile en Algérie)

Customer value from the perspective of Relationship marketing (The case of the mobile phone sector in Algeria)

* **Zidane Karima**

Doctorante

Université Akli Mohan Oulhadj.Bouira

Résumé:

Le but de cet article est d'approfondir la compréhension du concept de la valeur ainsi que d'éclairer le rôle de la valeur dans le cadre de marketing relationnel. Il n'est plus suffisant de dire que la valeur client est la comparaison entre les bénéfices et les sacrifices reliés à l'achat de produits ; car le client aujourd'hui est plus exigeant. Pour cela le marketing relationnel vient de donner un nouveau terme en marketing, la valeur relationnelle, qui est à la base de la confiance du client, donc la relation joue un rôle important lors de l'achat d'un produit notamment dans le domaine des services.

Mots clés : valeur, marketing relationnel, valeur relationnelle, confiance, engagement.

Abstract:

The aim of this article is to deepen the understanding of the value concept as well as to enlighten the role of value in a relationship marketing setting, It is not enough to say that customer value is the comparison between the benefits and sacrifices relies to the purchase of product because the customer today is more demanding, for that relationship marketing has just given a new term In marketing, the relationship value, which is the basis of customer trust, so the relationship plays an important role when purchasing a product, particularly in the domain of services.

Key words: value, relationship marketing, relationship value, trust, commitment.

* ryma1988@yahoo.fr



Introduction

Pendant plusieurs années le marketing a été dominé par le paradigme transactionnel notamment dans le domaine industriel où les entreprises n'ont pas donné d'importance au côté affectif ou relationnel en raison des variables présentées sur le marché à ce moment-là. Aujourd'hui et grâce aux changements qu'a connu l'environnement concurrentiel des entreprises, le marketing est confronté à un nouveau paradigme, le marketing relationnel. L'objectif est de passer de l'activité d'attirer des clients aux activités qui conservent les clients et en prenant soin d'eux. Le noyau de marketing relationnel est le maintien des relations entre la société et les acteurs de son microenvironnement, c.-à-d. les fournisseurs, les intermédiaires du marché, et bien sûr les clients comme l'acteur le plus important. L'idée est d'abord et avant tout de créer la fidélité client afin de renforcer un environnement stable et mutuellement bénéfique et à long terme.

La valeur client est considérée comme étant une composante importante du marketing relationnel et la capacité d'une entreprise d'offrir une valeur supérieure à ses clients est considérée comme l'un des plus grands succès des stratégies concurrentielles. Aujourd'hui on parle plus de la relation qualité-prix mais de la valeur perçue exactement de la relation bénéfices /sacrifices, et la satisfaction du client se détermine à partir de cette relation.

L'entreprise ne peut pas délivrer une valeur supérieure à son client juste en lui proposant un produit de qualité, mais également il faut avoir un personnel qualifié et orienté client, des services complémentaires pour surprendre ce client d'un côté et de diminuer les sacrifices reliés à l'achat de ce produit comme le temps et l'effort, dans l'approche relationnelle on parle de la valeur relationnelle qui concerne le côté affectif perçu par le client, pour cela cette étude vient pour répondre à la question suivante: **Quels sont les déterminants de la valeur client selon la perspective de marketing relationnel ?**

Importance de l'étude : cette étude vient montrer l'importance de la dimension relationnelle dans la valeur perçue par le client. Car ce dernier aujourd'hui ne se limite pas à la comparaison des bénéfices reliés au produit par rapport aux sacrifices mais aussi il a besoin d'une relation de confiance et d'intégrité, ce qui montre l'importance d'établir une démarche relationnelle par les entreprises envers les clients. Cette confiance et cet engagement constituent la démarche qui doit être adoptée pour le traitement préférentiel du client et sa sécurité.

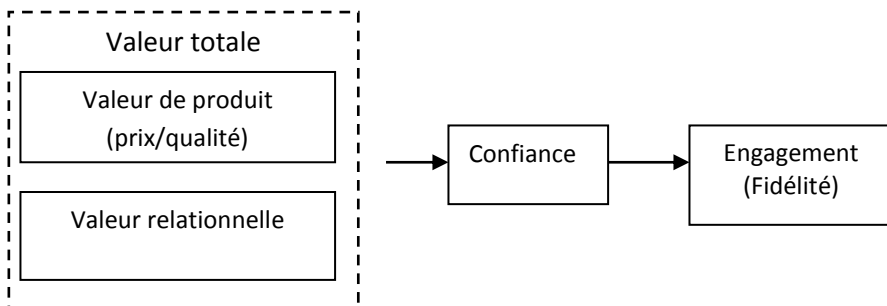
Objectifs de l'étude : le but de cette étude est de souligner l'importance de la valeur client comme une base de sa satisfaction, car l'hypothèse



qui nous a montré que la satisfaction client s'obtient du rapport qualité-prix n'est plus satisfaisante aujourd'hui, et la qualité n'est qu'une composante de bénéfice relié au produit ainsi que le prix ne présente qu'une composante des sacrifices, et la satisfaction se mesure via la comparaison des bénéfices par rapport aux sacrifices. Aussi cette étude a pour objectif de montrer la nécessité de la relation comme une nouvelle composante de la valeur qui vise à obtenir la fidélité du client par son engagement affectif.

Méthodologie : vu la spécificité du sujet et son importance, on a opté pour l'approche descriptive et l'approche analytique, par la consultation des livres et articles qui ont traité le sujet de la valeur client et le marketing relationnel en ce qui concerne le coté théorique et par la réalisation d'une enquête à l'aide d'un questionnaire administré à des clients des trois opérateurs des télécommunications en Algérie :Djezzy, Mobilis et ooredoo.

Le model conceptuel de l'étude :



Hypothèses de l'étude :

H1 : il existe une relation positive directe entre la confiance des clients envers leur opérateur et la valeur perçue de produit ;

H2 : il existe une relation positive directe entre la confiance des clients et la valeur relationnelle ;

H3 : il existe une relation positive directe entre la fidélité des clients et leur confiance envers leurs opérateurs.

Plan de travail : Afin de bien traiter notre sujet, on a divisé cette recherche en trois parties essentielles : la première partie concerne le cadre théorique du marketing relationnel, la deuxième se concentre sur la valeur client où on a énoncé les déterminants de la valeur et la valeur relationnelle et la troisième partie concerne notre étude empirique.



I. Le marketing relationnel

Le terme « marketing » est habituellement défini comme la combinaison des moyens dont dispose une entreprise afin de proposer des offres ayant de la valeur aux yeux des clients. L'ajout de l'adjectif « relationnel » à ce concept implique l'établissement de liens solides et durables avec les parties prenantes telles que les partenaires, les réseaux de distribution mais surtout avec les clients dont on ne peut négliger l'impact quant aux succès de l'entreprise.

1. Du marketing transactionnel au marketing relationnel

Dans la littérature, nous pouvons distinguer, d'une part, les chercheurs pour qui la notion de marketing relationnel est peu pertinente. Dans ce contexte, Marion considère que le marketing transactionnel, focalisé sur le mix, constitue le cœur du marketing, comme son nom l'indique. Le marketing transactionnel est centré sur *la transaction*. La transaction représente l'événement durant lequel un échange de valeurs a lieu entre deux acteurs économiques où chaque transaction est indépendante. C'est la forme d'échange la plus simple. Elle se déroule à un moment précis, possède un début et une fin, facilement identifiable et est de courte durée. D'un autre côté, nous distinguons les auteurs qui défendent plutôt l'idée d'un changement de paradigme ou encore de virage paradigmatique d'après Kotler, le marketing traverse une « crise de maturité » qui nous mène à remettre en question les objectifs traditionnels des entreprises hérités d'un modèle économique néoclassique basé sur la maximisation des profits à court terme. Selon lui, les sociétés doivent bouger d'un but à court terme orienté transactionnel vers un but à long terme orienté construction d'une relation. Pour ces auteurs, la pratique du marketing a changé ainsi que celle du marketing mix. Pour Sheth et Parvatiyar, le modèle transactionnel du marketing est « mort » et/ou remplacé par le modèle relationnel,¹

2. Définition du marketing relationnel

Le terme « marketing relationnel » a été utilisé pour la première fois par **Berry** dans une Conférence sur le marketing des services et a été identifié comme un processus d'attirer, de conserver et de renforcer les relations avec la clientèle² ; selon **Morgan et Hunt**, le marketing relationnel est une série d'activités marketing à l'intention de créer, développer et maintenir des liens réciproques réussis avec les clients³ ; De sa part, Grönroos a estimé que le marketing relationnel vise à identifier, mettre en place et renforcer les relations avec les clients et les