

République Algérienne Démocratique et Populaire
Ministère de L'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique
Université Ferhat Abbas - Sétif 1
Institut d'Architecture et des Sciences de la Terre



THÈSE
En vue de l'obtention du diplôme de
DOCTORAT EN SCIENCES
Présentée par
FOUKROUN Madina

**MANAGEMENT ET GESTION DE PROJET DANS LES SITES
PATRIMONIAUX :
LES MESURES D'URGENCE DE LA CASBAH D'ALGER**

Soutenue publiquement le 27 février 2025 à Sétif devant un jury composé de

Mr Abderahmane DIAFAT	MCA	IAST – UFAS 1	Président
Mr Said MADANI	Professeur	IAST – UFAS 1	Directeur de thèse
Mme Leila ABBAS MANSOUR	Professeure	USTHB - Alger	Examinatrice
Mme Mériem CHABOU-OTHMANI	Professeure	EPAU - Alger	Examinatrice
Mme Monia BOUSNINA	MCA	IAST – UFAS 1	Examinatrice
Mme Yamina NECISSA	MCA	IAU -USDB 1	Examinatrice

Dédicace

À la mémoire de ma mère, Fifi, Allah yerhamha

À mon cher père, Elias, mes sœurs et mes frères, et

À tous ceux que j'aime ...

Remerciements

الحمد لله الذي بنعمته تتم الصالحات
الحمد لله الذي أنار لنا درب العلم والمعرفة ووفقتنا لإتمام هذا العمل

Je remercie Allah pour la force, le courage et la ténacité qu'Il m'a donnés pour arriver à finaliser cette thèse de doctorat après de longues années de travail jonchées de contraintes, de difficultés et d'obstacles ainsi que de beaucoup de moments de solitude et d'incertitude.

La quête du savoir n'est pas chose aisée, c'est un parcours long, rude et difficile nécessitant beaucoup de sacrifices et de don de soi, mais qui une fois abouti, nous donne beaucoup de bonheur et la satisfaction du travail accompli et l'espoir que notre travail contribuera modestement à l'enrichissement de la recherche et de la science.

Ce travail de recherche m'a permis d'élargir mon champ d'horizon et d'explorer d'autres disciplines telles que la géographie urbaine, la sociologie, l'économie, etc. et de me mettre en réseau avec beaucoup de personnes impliquées dans le domaine du patrimoine culturel urbain, sa gestion et dans le management de projet ce qui a constitué un enrichissement certain dans mon parcours personnel et professionnel.

J'adresse mes vifs remerciements à Mr le Professeur MADANI Said qui a accepté, sans réserve, de diriger ce travail, qui m'a aidé et encouragé durant toutes ces années sans fléchir. Il a fait, avec moi, preuve de beaucoup de patience, de compréhension et d'indulgence. Il a su m'orienter avec finesse et sagesse et pour cela je ne le remercierai jamais assez. Un grand merci cher Professeur.

Mes remerciements vont également aux membres du jury Mr le Dr DIAFAT Abderrahmane (Président), Mesdames les professeures ABBAS MANSOUR Leila et CHABOU-OTHMANI Meriem, Mesdames les docteurs BOUSNINA Monia et NECISSA Yamina (Examinatrices) pour avoir accepté d'évaluer et expertiser ce travail.

Je remercie, également, les représentants des différentes institutions intervenant dans la gestion de projet dans le secteur sauvegardé de la Casbah d'Alger à savoir : Mme Sadki K (Directrice - ANSS), Mr Zekagh W (DG - OGEB), Mme Bensaadi D (architecte DACWA), Mr Righi K (architecte – DACWA) et Mr Guerabli A (Technicien suivi de projet – APC Casbah) qui m'ont accordé des entretiens et qui m'ont beaucoup éclairé sur le processus de formalisation du projet des mesures d'urgences.

Mes remerciements vont à tous mes amis, confrères et consœurs, responsables des bureaux d'études techniques d'architecture (maîtres d'œuvres) ayant intervenu dans le cadre du projet des mesures d'urgence de la Casbah d'Alger et qui ont eu la gentillesse de m'accorder de leur temps pour compléter le questionnaire qui leur a été adressé et auquel ils ont gentiment répondu à savoir : Mme Slimani S (BET Slimani) ; Mme Hammouche H (BET Hammouche), Mr Akli A (BET AKLI), Mr Haniche S (BET Haniche), Mr Nouri M (CEAT El Medina). Merci vivement pour tout !

Un grand merci aux citoyens et habitants de la Casbah d'Alger pour leur gentillesse et disponibilité et d'avoir accepté de participer à l'enquête que j'ai réalisé in situ en répondant au questionnaire qui leur a été adressé.

Je remercie également les membres de ma famille, mes amis, proches et collègues pour leur présence, soutien et encouragement inconditionnels. Je citerai entre autres, ma sœur Nadjiba, mes ami(e)s : Farida, Ouafida, Rachida, Safia, Djamila, Faiza, Karima, Madina et Mohamed, mes collègues et amies : Sadjia, Abla, Cherifa et Nabila et la liste est encore bien longue...

Un merci particulier à Mme la docteure ABDELADIM Hayet pour m'avoir aidé dans la vérification et les corrections du document avant son édition finale.

Mes remerciements vont également à tous ceux qui ont contribué de près ou de loin à la réalisation de ce travail et qui j'en sure se reconnaîtront.

Un grand merci à tous.

Sommaire

Dédicace.....	i
Remerciements.....	ii
RESUME	4
Résumé :	5
Introduction générale.....	8
I. Du patrimoine urbain et sa gestion.....	9
I.1. Du patrimoine urbain et sa sauvegarde.....	9
I.2. Management et gestion du patrimoine urbain	11
II. Problématique générale et fondement de la recherche.....	16
III. Motivations du choix du cas d'étude : la Casbah d'Alger ?	17
IV. Hypothèses de la recherche.....	20
V. Enjeux et objectifs de la recherche :	23
VI. Méthodologie.....	25
VII. Démarche :	26
VIII. Positionnement épistémologique.....	27
IX. Raisonnement de la recherche et méthodologie de travail adoptée:	29
X. Structure de la thèse :	31
PARTIE I : Du patrimoine urbain et de sa gestion.....	33
Chapitre I. Les politiques publiques patrimoniales en Europe.....	34
I.1. Introduction.	34
I.2. Cas de l'Italie	38
I.3. Cas de la France.....	53
I.4. Conclusion :	63
Chapitre II. Les politiques publiques patrimoniales en Algérie	65
II.1. Introduction :	65
II.2. Du patrimoine culturel urbain et de sa sauvegarde :.....	67
II.3. L'Environnement réglementaire algérien :	72
II.4. La protection du patrimoine bâti ancien et la législation algérienne.....	84
II.5. Des modes de financements des projets patrimoniaux	109

II.6. De la propriété des biens culturels immobiliers.....	112
II.7. Conclusion	121
Chapitre III. Du projet et de son management.....	123
III.1. Introduction	123
III.2. Du projet et de sa gestion	124
III.3. De la gestion et du management de projet	135
III.4. De la stratégie	141
III.5. Des méthodes d'évaluation.....	142
III.6. Conclusion	153
Conclusion de la Partie I.....	155
PARTIE II ; Les mesures d'urgence de la Casbah d'Alger : Projet salvateur ou Placébo ?	159
Chapitre IV. La Casbah d'Alger - Genèse Historique et bilan de la situation.	160
IV.1. Introduction :	160
IV.2. Situation géographique :.....	161
IV.3. Genèse historique	162
IV.4. La Casbah d'Alger, Bilan de la situation	173
IV.5. Chronologie des projets de revalorisation de la Casbah d'Alger	174
IV.6. Évolution de l'état de conservation de la Casbah d'Alger :.....	195
IV.7. Conclusion	197
Chapitre V. Le P.P.S.M.V.S.S. – Diagnostic physique et socio-économique du secteur sauvegardé.....	201
V.1. Introduction	201
V.2. Le Plan Permanent de Sauvegarde et de Mise en Valeur de la Casbah d'Alger	202
V.3. Le diagnostic physique – Bilan de la situation en 2007	209
V.4. Bilan socio-économique.....	236
V.5. Conclusion :	244
Chapitre VI. Le projet des mesures – Présentation et méthodologie d'analyse	250
VI.1. Le projet des mesures d'urgence	252
VI.2. L'USS1 – Présentation et enquêtes sur terrain	267
VI.3. Conclusion	277

CHAPITRE VII. LE PROJET DES MESURES D'URGENCE - QUELS RÉSULTATS ..	279
VII.1. Introduction	279
VII.2. Évaluation des facteurs externes par la méthode PESTEL.....	279
VII.3. Évaluation interne du PMU (Facteurs clés de succès)	303
VII.4. Construction de la matrice SWOT du PMU	313
VII.5. Conclusion	317
CONCLUSION DE LA PARTIE II	320
CONCLUSION GENERALE	324
GLOSSAIRE	330
LISTE DES ABREVIATIONS.....	344
BIBLIOGRAPHIE	346
LISTES DES ILLUSTRATIONS.....	371
TABLE DES MATIERES.....	383
ANNEXES.....	i

RESUME

Résumé :

Lieu de mémoire autant que d'histoire, la Casbah d'Alger est aujourd'hui marginalisée et souffre d'un état de délabrement très avancé et critique. Jusqu'à la fin des années 90 où sa valeur patrimoniale est reconnue officiellement avec son classement en tant que patrimoine national en 1991 et patrimoine de l'humanité en 1992, elle a connu beaucoup d'interventions et de projets de revalorisation non abouties. L'avènement de *la loi n° 98-04 du 15 juin 1998*, relative à la protection du patrimoine culturel renouvelle le cadre juridique relatif à la protection du patrimoine bâti et élargit la définition du patrimoine bâti aux « ensembles urbains », introduit les modalités de leur protection par la création des « secteurs sauvegardés » et met en place un outil opérationnel de gestion spécifique : Le Plan permanent de sauvegarde et de mise en valeur des secteurs sauvegardés (PPSMVSS).

La Casbah d'Alger, patrimoine de l'humanité érigé en secteur sauvegardé en 2005, allait enfin pouvoir être prise en charge d'une manière plus rigoureuse et plus efficace. Le PPSMVSS prévoit dans sa 1^{ère} phase d'étude, un projet de mesures d'urgence dont le but premier est de freiner le processus de dégradation. Après avoir vécu deux campagnes d'urgence (2007-2010, 2012-2014), la Casbah d'Alger vit toujours les mêmes problèmes de délabrement et de marginalisation. L'apparent échec de ce projet de mesures d'urgence nous a interpellé et mené à nous pencher sur la problématique du Management et de la Gestion de projet en sites patrimoniaux notamment les secteurs sauvegardés. L'évaluation du PMU par des méthodes scientifiques (SWOT-PESTEL–Facteurs-clés de succès d'un projet FCS) basée sur des enquêtes in situ va nous éclairer sur les raisons de son échec et nous permettre de proposer une stratégie pour que les projets initiés dans des sites patrimoniaux puissent réussir.

Mots clés : Management et gestion de projet, Patrimoine urbain, Secteur Sauvegardé, Projet des mesures d'urgences, Casbah d'Alger,

Abstract

As much a place of memory as of history, the Kasbah of Algiers is now marginalised and in a critical state of disrepair. Until the end of the 90s, when its heritage value was officially recognised with its classification as a national heritage site in 1991 and a World Heritage site in 1992, the Kasbah underwent many unsuccessful interventions and redevelopment projects. The advent of law no. 98-04 of 15 June 1998, relating to the protection of cultural heritage, renewed the legal framework for the protection of built heritage and broadened the definition of built heritage to include 'urban ensembles' and introduced procedures for their protection through the creation of 'safeguarded sectors' and set up a specific operational management tool: the Permanent Plan for the Safeguarding and Enhancement of Safeguarded Sectors (PPSMVSS).

The Kasbah of Algiers, a World Heritage site designated as a protected area in 2005, was finally going to be able to be managed in a more rigorous and effective way. In its 1st study phase, the PPSMVSS provides for an emergency measures project, the primary aim of which is to halt the process of deterioration. After two emergency campaigns (2007-2010, 2012-2014), the Kasbah of Algiers is still experiencing the same problems of dilapidation and marginalisation. The apparent failure of this emergency measures project prompted us to take a closer look at the issue of management and project management in heritage sites, particularly in protected areas. Evaluating the PMU using scientific methods (SWOT-PESTEL - Key success factors for a project) based on in situ surveys will shed light on the reasons for its failure and enable us to propose a strategy to ensure that projects initiated in heritage sites can succeed.

Key words: Project management, Urban heritage, Protected area, Emergency measures project, Kasbah of Algiers,

ملخص:

تعتبر قسبة الجزائر مكاناً للذاكرة بقدر ما هي مكان للتاريخ، وهي اليوم مهمشة وتعاني من حالة متقدمة وحرجة للغاية من التدهور. حتى نهاية التسعينيات، عندما تم الاعتراف بقيمتها التراثية رسمياً مع تصنيفها كموقع تراث وطني في عام 1991 وموقع تراث عالمي في عام 1992، كانت القسبة موضوعاً للعديد من التدخلات ومشاريع إعادة التطوير غير الناجحة. أدى صدور القانون رقم 04-98 المؤرخ في 15 يونيو 1998، المتعلق بحماية التراث الثقافي، إلى تجديد الإطار القانوني لحماية التراث المبني وتوسيع تعريف التراث المبني ليشمل "المجموعات العمرانية" وإدخال إجراءات لحمايتها من خلال إنشاء "القطاعات المحمية" ووضع أداة إدارية تشغيلية محددة: الخطة الدائمة لحماية القطاعات المحمية وتعزيزها (PPSMVS)

وأخيراً، ستتم إدارة قسبة الجزائر العاصمة، وهي موقع تراث عالمي كمحافظة محمية في عام 2005، بطريقة أكثر صرامة وفعالية. في المرحلة الأولى من الدراسة، ينص مشروعي تم تصنيفهم تدابير الطوارئ، والهدف الأساسي منه هو وقف عملية التدهور. بعد حملتين طارئتين (2007-2010، 2012-2014)، لا تزال قسبة الجزائر تعاني من نفس مشاكل التدهور والتهميش. وقد دفعنا الفشل الواضح لمشروع التدابير الطارئة هذا إلى إلقاء نظرة فاحصة على مسألة الإدارة وإدارة المشاريع في المواقع التراثية، وخاصة في المناطق المحمية. ومن شأن تقييم وحدة إدارة المشاريع باستخدام الأساليب العلمية - (SWOT-PESTEL) عوامل النجاح الرئيسية للمشروع) استناداً إلى الدراسات الاستقصائية في الموقع أن يسلط الضوء على أسباب فشلها ويمكننا من اقتراح استراتيجية لضمان نجاح المشاريع التي يتم إطلاقها في المواقع التراثية.

الكلمات المفتاحية: إدارة وتسيير المشاريع، التراث العمراني، المنطقة المحمية، مشروع تدابير الطوارئ، قسبة الجزائر،

Introduction générale



Vue sur l'état de conservation de la Casbah d'Alger (Source : Auteure, juin 2023)

I. Du patrimoine urbain et sa gestion

La présente thèse intitulée « Management et gestion de projet dans les sites patrimoniaux : Les mesures d'urgence de la Casbah d'Alger » trouve son intérêt dans le constat quotidien des dégradations continues qui affectent notre patrimoine culturel notamment celui de nos villes historiques.

I.1. Du patrimoine urbain et sa sauvegarde

Le terme "Patrimoine" trouve ses racines dans le mot latin "Patrimonium". À l'époque, ce concept s'inscrivait principalement dans la sphère juridique. Il faisait référence aux biens transmis par un père à sa descendance, formant ainsi une chaîne de transmission intergénérationnelle. Cette notion englobait l'idée d'un legs familial, passant d'une génération à l'autre, avec l'obligation implicite de le préserver et de le transmettre à son tour. (Bleyon, 1980; Choay, 1992, 2014)

La définition du patrimoine a connu une évolution à travers le temps et la notion de patrimoine culturel s'est dégagée historiquement de la notion de monument historique qui date de la Révolution française.

Au fil du temps, notre compréhension du patrimoine immobilier s'est considérablement élargie. Initialement centrée sur des édifices isolés et vénérés, cette notion s'est progressivement enrichie pour englober une vision plus holistique. Aujourd'hui, nous considérons les bâtiments historiques comme indissociables de leur contexte, qu'il soit historique, géographique, économique ou environnemental. Cette approche plus inclusive a donné naissance à des concepts tels que le patrimoine urbain et le patrimoine paysager.

La valeur attribuée à ce que nous qualifions de "patrimoine" est multidimensionnelle. Elle intègre des aspects culturels, sociaux, économiques et politiques. Cette valeur n'est pas figée ; elle évolue constamment en fonction des perceptions et des préoccupations des différents acteurs de la vie urbaine. Ainsi, le patrimoine immobilier est devenu un concept dynamique, reflétant les changements de notre société et de notre façon d'appréhender notre environnement bâti. (Barrère, 2017; Stein, 2005)

Le développement urbain accéléré des villes lié à la révolution industrielle a généré sur notre environnement des transformations et mutations qui pour certaines sont irréversibles, ce qui le rend très vulnérable. Cette vulnérabilité a conduit à la prise de conscience du risque de perdre ses qualités d'où l'émergence de la notion de patrimoine urbain¹ et de la nécessité de le sauvegarder (Fioux, 2016; Gosselain, 2019). En 1913, Gustavo Giovannoni, architecte et ingénieur italien spécialisé dans l'histoire de l'architecture, a proposé une approche novatrice pour la préservation des ensembles historiques urbains. Sa théorie, pionnière dans le domaine, repose sur trois principes fondamentaux :

¹D. Couret et URBI - UR029-IRD URBI Environnement urbain - Bilan 2001-2004

Gustavo Giovannoni préconise **l'intégration** des zones historiques dans un plan d'aménagement global, qui englobe les niveaux locaux, régional et territorial. Cette approche vise à établir une connexion harmonieuse entre le patrimoine ancien et le développement contemporain. Il met également l'accent sur **la contextualisation** des monuments, soulignant qu'il est essentiel de considérer ces structures historiques comme des éléments intégrés à leur environnement bâti, plutôt que comme des entités isolées. Cette perspective favorise une compréhension plus riche de leur valeur et de leur rôle au sein du tissu urbain. Préservation respectueuse : une fois les deux premiers principes appliqués, Gustavo Giovannoni considère la ville comme un "**organisme esthétique**," un monument vivant qui intègre le patrimoine urbain dans une perspective plus large d'aménagement du territoire. Gustavo Giovannoni a largement contribué à la diffusion de cette vision à travers son enseignement à Rome et par la création de revues spécialisées telles que "**Architettura e Arti decorative**" en 1921 et "**Palladio**" en 1937. Ces publications ont joué un rôle clé dans la promotion de ses idées sur l'interaction entre le patrimoine historique et le développement urbain contemporain. Cette nouvelle vision du patrimoine urbain élargi a des conséquences directes sur les objectifs et les instruments de sa sauvegarde. Cette dernière devient de plus en plus

« un processus où des politiques sont mises en place, au moyen d'actions directes, de mesures réglementaires et d'incitation diverses, pour orienter les dynamiques de transformations vers le respect et le maintien des caractères identitaires de la ville historique dans son ensemble »(Pini, 2003).

Autrefois perçu comme un obstacle à l'expansion urbaine, le patrimoine est maintenant reconnu comme un véritable atout. Il contribue à enrichir le cadre de vie et témoigne d'une certaine excellence en matière d'urbanisme. Cette évolution de perception a conduit à une nouvelle approche : la mise en valeur du patrimoine est désormais intégrée aux stratégies de développement urbain. (Gigot, 2012b)

Dans cette optique, le patrimoine devient un élément clé dans la promotion et la commercialisation des espaces urbains. Les villes cherchent à capitaliser sur leur héritage architectural et culturel pour se démarquer et attirer résidents, visiteurs et investisseurs. Ainsi, la préservation et la valorisation du patrimoine s'inscrivent dans une démarche plus large de développement et de marketing territorial. (Germain, 1992).

Avec la loi du 4 août 1962 sur les secteurs sauvegardés, André Malraux, ministre de la culture français a voulu sauver les centres urbains historiques de la dégradation et de la destruction en les protégeant et en les requalifiant tout en leur permettant une adaptation à la vie moderne, grâce à un outil de planification et d'intervention, le Plan de sauvegarde et de mise en valeur.

De nos jours, la notion de patrimoine urbain s'est intégrée au cœur des stratégies de développement des villes. Les décideurs locaux ont pris conscience de l'importance de cet héritage architectural et culturel, non seulement pour son intérêt historique, mais aussi pour son potentiel économique et touristique.

Cette évolution de perspective a conduit à une approche plus holistique de l'urbanisme. Désormais, les grands projets de réaménagement et d'expansion urbaine tiennent compte de la dimension patrimoniale. Les responsables politiques cherchent à harmoniser la modernisation des espaces urbains avec la préservation de leur identité historique.

L'enjeu est double : d'une part, assurer la conservation de ce patrimoine, et d'autre part, le mettre en valeur de manière à ce qu'il devienne un véritable atout pour la ville. Cette valorisation permet au patrimoine de jouer un rôle de catalyseur économique, attirant visiteurs et investissements.

Ainsi, la gestion du patrimoine urbain s'inscrit dans une vision à long terme du développement territorial. Elle vise à générer des retombées positives tant au niveau local qu'à une échelle plus large, contribuant à la vitalité économique et culturelle des villes tout en préservant leur caractère unique.

Cette prise de conscience concerne également le public et les différents usagers envers ces rares et fragiles témoins d'un passé de plus en plus proche et s'exprime à travers la réappropriation de territoires ou d'objets. (Bonnemaison et al., 2001; Gravari-Barbas, 1995).

La sauvegarde et la mise en valeur du patrimoine doit passer par son entretien et sa protection contre tous les risques pouvant mener à sa destruction et à sa perte conséquence de facteurs humains ou environnementaux. Les opérations initiées dans les centres historiques et patrimoniaux sont très complexes vu la grande diversité de leur patrimoine et des problèmes auxquels ils doivent faire face. Aussi leur sauvegarde et leur mise en valeur impliquent des prises de décisions à haut niveau et leur mise en application sur le terrain à travers des actions concrètes nécessitant la mise en place de stratégies managériales adéquates à différentes échelles d'intervention (territoriale, régionale et locale).

I.2. Management et gestion du patrimoine urbain

« **La gestion urbaine** » est un concept multidimensionnel qui englobe l'administration et l'organisation des services destinés aux utilisateurs d'un territoire donné, qu'ils soient réguliers ou occasionnels. Cette approche repose sur deux piliers fondamentaux :

1- L'action politique : Elle est menée par les autorités publiques et définit les orientations stratégiques de la gestion urbaine.

2- Le fonctionnement des services : Cela concerne l'exécution concrète des politiques urbaines et la prestation des services aux habitants. (*Protocole d'accord sur la gestion urbaine de proximité « Contrat de ville de l'agglomération de Saint-Quentin. Définition et Concept de la gestion urbaine de proximité »*, s. d.)

Aussi, par **gestion urbaine**, (**GU**) il est entendu le développement et la mise en place d'outils qui permettent le partage d'informations, la discussion de stratégies et la prise de décisions communes. La gestion permet de fixer les priorités et les objectifs à atteindre.

« La gestion du patrimoine urbain » est une démarche complexe qui s'attache aux zones historiques des villes, caractérisées par leur grande diversité et leur richesse culturelle. Ces espaces se distinguent par l'enchevêtrement de multiples fonctions et la coexistence de différents modes de vie et pratiques urbaines.

Cette approche vise principalement des quartiers anciens qui, malgré leur valeur intrinsèque, font souvent face à des défis considérables. Ces secteurs sont fréquemment confrontés à des problèmes tels que la vétusté des bâtiments, le manque d'entretien, et parfois la pauvreté de leurs habitants.

Néanmoins, ces zones représentent un enjeu crucial pour les villes. Leur importance réside dans leur triple valeur :

- ✓ Culturelle : elles incarnent l'histoire et l'identité de la ville.
- ✓ Économique : elles recèlent un potentiel de développement et d'attractivité.
- ✓ Politique : elles concentrent souvent les fonctions centrales de la ville.

Ainsi, la gestion du patrimoine urbain cherche à préserver et à revitaliser ces espaces, en équilibrant entre la conservation de leur authenticité et les nécessités de la vie contemporaine. Cette démarche vise à transformer ces quartiers historiques en atouts majeurs pour le développement urbain, tout en préservant leur caractère unique et leur rôle de cœur vivant de la cité.

Les quartiers anciens possèdent, par la sédimentation de leur histoire, une complexité de situations qui se répercute nécessairement dans la complexité des réponses opérationnelles possibles : multitude d'acteurs aux statuts différents, diversité de procédures et de financements (D.G.U.H.C, 2002). C'est un processus complexe qui nécessite une base d'informations conséquente et une grande coordination entre les différents acteurs qui font la ville. Pour une bonne gestion urbaine, il est nécessaire que les instances qui y interviennent aient les capacités techniques, des capacités institutionnelles et enfin des capacités financières nécessaires pour atteindre les objectifs tracés.

La gestion des centres historiques urbains présente des défis uniques, allant au-delà des pratiques habituelles d'administration municipale. Cette tâche requiert une approche pluridisciplinaire, mobilisant un large éventail d'experts et de parties prenantes.

Au cœur de cette démarche se trouve la valorisation du patrimoine, qui devient un critère central dans l'élaboration et la mise en œuvre des projets urbains. Cette priorité nécessite des méthodes d'analyse pointues et exhaustives pour évaluer et préserver la richesse historique et culturelle de ces espaces.

L'enjeu majeur réside dans la recherche d'un équilibre subtil entre la sauvegarde de l'héritage architectural et les exigences de la vie moderne. Cela implique une planification stratégique à long terme, visant à intégrer harmonieusement les éléments patrimoniaux dans le paysage urbain contemporain.

L'objectif est de créer une symbiose entre passé et présent, où le patrimoine enrichit la ville moderne sans perdre son authenticité. Cette approche cherche à dynamiser ces quartiers historiques tout en préservant leur caractère unique, faisant d'eux des atouts précieux pour l'identité et le développement de la cité.

Les interventions en sites urbains patrimoniaux sont d'autant plus délicates vu l'état de dégradation de leur cadre bâti ainsi que, dans beaucoup de cas, la marginalisation de leurs populations et la multiplicité des parties prenantes. Cette situation impose la mise en place d'une stratégie managériale performante seule garante de la réussite des interventions ou projets qui y sont initiés (Babey& Giauque, 2009; Gérard-François Dumont, 2008).

L'Algérie a initié sa démarche de protection du patrimoine culturel immobilier dès 1962. Cependant, c'est en 1998 que le pays a pris une initiative majeure face à la détérioration croissante de son patrimoine urbain. Cette décision faisait suite à un constat général sur l'absence d'une stratégie cohérente de préservation à l'échelle nationale. (Zadem, 2008)

La loi 98-04 du 15 juin 1998 est venue combler cette lacune en instaurant une nouvelle approche patrimoniale. Ce texte législatif a redéfini les mécanismes de protection, de sauvegarde et de valorisation des biens culturels. Il a élargi la définition du patrimoine culturel pour inclure les biens immobiliers, mobiliers et immatériels. (Loi n°98-04, 1998)

Dans le domaine du patrimoine bâti, cette loi reconnaît une variété d'éléments, allant des monuments historiques aux ensembles urbains et ruraux. Elle met l'accent sur la préservation des centres historiques, privilégiant une approche urbanistique respectueuse de l'héritage architectural.

Un concept clé introduit par cette loi est celui de "secteur sauvegardé". Pour gérer ces zones, un nouvel outil a été créé : le Plan Permanent de Sauvegarde et de Mise en Valeur des Secteurs Sauvegardés (PPSMVSS). Ce plan vise à concilier la préservation du patrimoine avec les exigences du développement urbain moderne.

Il est à noter que les détails opérationnels de ce plan n'ont été précisés qu'en 2003, par un décret exécutif ultérieurement modifié en 2011. Ces textes ont fourni le cadre juridique nécessaire pour mettre en œuvre concrètement cette nouvelle approche de conservation urbaine, illustrant l'évolution progressive de la gestion du patrimoine urbain en Algérie. (Décret exécutif N°03-324, 2003)

Cette loi a, aujourd'hui, montré ses limites. Afin de pallier aux insuffisances du texte de loi et combler les vides juridiques constatés, le ministère de la culture et des Arts a lancé un atelier national de réflexion pour sa révision sous forme d'assises tenu en janvier 2024 et auxquelles ont assisté :

- les cadres du ministère de la Culture et des Arts,
- les représentants des différents ministères,
- les représentants des services de sécurité,

- les représentants des institutions sous tutelle du ministère de la culture et des Arts,
- des experts nationaux et internationaux,
- les représentants de l'Observatoire national de la société civile ainsi que les représentants de la presse écrite, audiovisuelle et électronique.²

Par définition un secteur sauvegardé est une mesure de protection portant sur un « secteur présentant un caractère historique, esthétique ou de nature à justifier la conservation, la restauration et la mise en valeur de tout ou partie d'un ensemble d'immeubles ». Les secteurs sauvegardés ont été spécialement introduits pour la sauvegarde des centres urbains historiques et plus largement d'ensembles urbains d'intérêt patrimonial. (Cinquantenaire de la loi Malraux, 2012; Poquet, 1995). Aujourd'hui, l'Algérie compte vingt-sept (27) sites à travers son territoire érigés en secteurs sauvegardés (Figure 1) que nous listons dans le Tableau 1.



Casbah d'Alger



Ghardaia – Vallée du M'Zab



Vieille ville de Tamantit (Adrar)

Figure 1 : Vues sur quelques secteurs sauvegardés algériens - Source : <https://anss.dz>

Aujourd'hui vingt-cinq après la promulgation de la loi 98-04 et une vingtaine d'années pour ses décrets exécutifs, le patrimoine urbain algérien vit toujours les mêmes problèmes de délabrement et de marginalisation et toutes les opérations qui y ont été menées n'ont pas abouti aux résultats souhaités. En 2018, 80% du cadre bâti de la Casbah d'Alger était classé rouge et menaçait ruine.³

En 2021, bien que la Casbah d'Alger ait connu deux campagnes (phases) de mesures d'urgence (2007-2009, 2012-2014), le comité du patrimoine mondial de l'UNESCO exprime sa préoccupation au vu de nouveaux effondrements et de la progression des dégradations de son cadre bâti. Aussi, il invite l'Algérie à adopter :

² Assises nationales autour de la révision de la loi 98-04 relative à la protection du patrimoine culturel tenues au niveau du Ministère de la Culture et des Arts, Palais de la culture Moufdhi Zakaria le 25 janvier 2024. Elle fut organisée en quatre ateliers selon les thématiques : 1- Protection du patrimoine culturel immatériel, 2- Protection et exploitation des biens culturels immobiliers ; 3- Les recherches archéologiques et 4- La protection des biens culturels mobiliers.

³ Source expertises du Centre National de Contrôle Technique de la Construction (CTC), 2018

« une approche inclusive et une gestion intégrée et coordonnée des interventions physiques et socio-économiques pour garantir le maintien d'un tissu social et économique sans lequel la Casbah pourrait à terme être « privée » de ses habitants et de ses fonctions urbaines » (Mondial, s. d.).

Tableau 1 : Liste des sites érigés en secteurs sauvegardés (Source : ANSS, 2021)

N°	Wilaya (site)	Décret de création	Surface	Approbation
01	Alger (La Casbah d'Alger)	N°05-173 du 9 mai 2005 / JO N°34 du 11/05/2005	105 ha	Décret exécutif n°12-133 du 21/03/2012
02	Constantine (La vieille ville de Constantine)	N°05-208 du 4 juin 2005/ JO N°39 du 05/06/2005	85.39 ha	Arrêté interministériel du 04/05/2014
03	Tizi- Ouzou (Le village Ait El Kaidi)	N°09-405 du 29 novembre 2009/ JO N°71 du 02/12/2009	8 ha 533 ares	
04	Chlef (La vieille ville de Ténès)	N°07-277 du 18 septembre 2007/ JO N°58 du 19/09/2007	12 ha	Arrêté interministériel du 01/06/2021
05	Tlemcen (La vieille ville de Tlemcen)	N°09-403 du 29 novembre 2009/ JO N°71 du 02/12/2009	51 ha	
06	Tlemcen (La vieille ville de Nedroma)	N°09-402 du 29 novembre 2009/ JO N°71 du 02/12/2009	23 ha	
07	Ghardaïa (La vallée de l'oued M'Zab)	N°05-209 du 4 juin 2005/ JO N°39 du 05/06/2005	5000 ha	
08	Boumerdes (la vieille ville de Dellys)	N°07-276 du 18 septembre 2007 / JO N°58 du 19/09/2007	171 ha	Arrêté interministériel du 16/03/2016
09	Mila (La vieille ville de Mila)	N°09-404 du 29 novembre 2009/ JO N°71 du 02/12/2009	38 ha 165 ares 675 ca	Arrêté interministériel du 01/06/2021
10	El Oued (Le Ksar de Tamerna)	N°09-406 du 29 novembre 2009/ JO N°71 du 02/12/2009	23 ha 110 ares 26 ca	
11	El Oued (Le quartier d'Echeche et Messaaba)	N°11-140 du 28 mars 2011/ JO N°20 du 30/03/2011	29 ha 47 ares 72 ca	
12	Laghouat (Le vieux ksar de Laghouat)	N°11-141 du 28 mars 2011/ JO N°20 du 30/03/2011	30 ha 05 ares 34 ca	
13	Ouargla (Le vieux ksar de Ouargla)	N°11-142 du 28 mars 2011/JO N°20 du 30/03/2011	30 ha	
14	Biskra (Dachra El-Hamra)	N°13-185 du 06 Mai 2013/ JO N°26 du 15/05/2013	5 ha 99 ares	
15	Bejaïa (La vieille ville de Bejaïa)	N°21-57 du 1er Février 2021, JO n°09 du 08/02/2021 modifiant et	70 ha	
16	Bejaïa (Qalaa des Beni Abbas)	N°15-208 du 27 juillet 2015/ JO N°13 du 12/08/2015	103 ha 56 ares	
17	Annaba (La vieille ville de Annaba)	N°13-186 du 06 Mai 2013/ JO N°26 du 15/05/2013	18 ha	
18	Ouargla (Le Ksar de Témacine)	N°13-184 du 06 Mai 2013/ JO N°26 du 15/05/2013	12 ha	
19	Oran (La vieille ville de Sidi El Houari)	N° 15-13 du 22 Janvier 2015 / JO N°05 du 08/02/2015	70 ha 39 ares	
20	Mostaghanem (Vieille ville de Mostaghanem)	N°15-209 du 27 juillet 2015/ JO N°13 du 12/08/2015	103 ha 56 ares	
21	Adrar (vieille ville de Tamentit)	N°16-137 du 24 Avril 2016, JO n°27 du 04/05/2016	502 ha	
22	Médéa (Vieille ville de Médéa)	N°18-314 du 10 Décembre 2018, JO n°75 du 16/12/2018	35 ha 39 ares 64 ca	
23	Djanet (Ksar d'El Mizane)	N°21-54 du 1er Février 2021, JO n°09 du 08/02/2021	1 ha 49 ares 46 ca	
24	Djanet (Ksar Azzelouaz)	N°21-55 du 1er Février 2021, JO n°09 du 08/02/2021	3 ha 68 ares 97 ca	
25	Djanet (Ksar Adjahil)	N°21-56 du 1er Février 2021, JO n°09 du 08/02/2021	92 ha 80 ares	
26	Ghelizane	JO non encore publié		
27	Ain Defla (vieille ville de	JO non encore publié		

Dans le cadre de ce travail de recherche, nous partons de l'hypothèse que l'efficacité et la pertinence des opérations menées sur le patrimoine culturel urbain, surtout en sites occupés, relève de leur bonne gestion administrative (impliquant la maîtrise d'ouvrage et les collectivités locales), de la maîtrise des différents aspects techniques de leur conservation (impliquant la maîtrise d'œuvre) mais aussi de l'implication et l'adhésion des occupants des sites et lieux concernés (citoyens/usagers permanents ou occasionnels)

Dans cette étude, l'intérêt est porté sur le management et la gestion de projet au niveau des ensembles urbains patrimoniaux. Le management de projets patrimoniaux met l'accent sur l'aspect humain, le leadership et la coordination des équipes. Il implique la nécessité de motiver les parties prenantes, de communiquer la vision globale du projet et de gérer les conflits. La gestion, quant à elle, est plus opérationnelle (planification, budget, qualité, risques...), elle se concentre davantage sur les processus, les outils et les livrables. Aussi, nous mettrons en corrélation les principaux intervenants dans le projet : maîtrise d'ouvrage – maîtrise d'œuvre- entreprise de réalisation, chacun avec ses prérogatives et compétences, qui jouent un rôle essentiel dans le processus de préservation et de sauvegarde du patrimoine culturel immobilier en général et plus particulièrement des ensembles urbains.

L'objectif de ce travail est l'évaluation du projet des mesures d'urgence de la Casbah d'Alger (1^{ère} et 2^e campagnes) et l'estimation du degré de leur pertinence, sachant que leur réussite ou leur échec est intimement lié à une bonne gestion à différentes échelles d'intervention (macro/micro). Nous mettrons en exergue les relations existants entre les différents acteurs qui y interviennent et qui dans beaucoup de situations sont conflictuelles. Les acteurs ciblés sont les maîtres d'ouvrage les maîtres d'œuvre, les collectivités locales et les citoyens dont le rôle est clé dans la réussite ou l'échec des projets qui y sont initiés.

II. Problématique générale et fondement de la recherche

Le patrimoine culturel urbain est soumis à des dégradations continues qui peuvent être d'origines naturelles ou anthropiques menant à sa perte et par la même à notre aliénation et à la perte de notre identité et de nos repères culturels. Cet état de fait est accentué par l'absence de sa prise en charge réelle ainsi que d'actions effectives pour sa sauvegarde et sa mise en valeur. Aussi, la mise en place d'un cadre législatif et réglementaire ainsi que d'une stratégie d'intervention efficace à même de remédier à cet état de fait est plus que nécessaire pour assurer l'aboutissement et la réussite des projets initiés dans les sites patrimoniaux.



Figure 2 : Vue sur la vieille ville de Constantine

Source : Vitamedz.com

Les modalités de gestion du patrimoine culturel urbain diffèrent d'un pays à l'autre selon leur contexte réglementaire et juridique. Néanmoins, le retour d'expériences (REX) multiples des opérations de leur sauvegarde et de leur mise en valeur permet la capitalisation des savoirs et informations sur les modalités de leur gestion en mettant en relief les lois qui contribuent à les gérer efficacement.



Figure 3 : Vue sur la vieille ville d'Annaba
Source : actualites.algerie-immobilier.com

Même si elle a acquis son indépendance il y a moins d'un siècle, l'Algérie fait partie des pays qui ont adhéré rapidement à la convention relative à la protection du patrimoine mondial (UNESCO, 1972) confirmant l'intérêt qu'elle porte à son patrimoine culturel et naturel et son engagement à assurer sa protection et sa mise en valeur (Ordonnance 73-38, 1973). Néanmoins, elle ne cumule pas une grande expérience dans la gestion des projets de sauvegarde et de mise en valeur de son patrimoine culturel urbain, en atteste le nombre important de projets non aboutis et qui s'étalent dans le temps. (BensaadiToubal, 2013). Cet état de fait est dû essentiellement à l'inefficacité opérationnelle des actions qui y sont initiées.

Le « management » est un concept peu employé dans le domaine du patrimoine culturel urbain même si aujourd'hui il est considéré comme un vecteur de réussite de tout projet quel qu'en soit la nature. Le management, dans le contexte entrepreneurial, se définit comme l'art de diriger une organisation. Cette discipline englobante couvre la conduite, la direction, la planification et le contrôle de l'entreprise dans tous ses domaines d'activité. Il constitue un système de gestion globale, fusionnant les fonctions de gestion et de direction de projet. Ces dernières sont chargées de définir les objectifs clés en termes de coûts, délais et besoins techniques. Un élément crucial du management est la coordination efficace entre les différents intervenants. Cette approche vise à assurer la cohérence des actions, l'optimisation des ressources et l'atteinte des objectifs stratégiques, jouant ainsi un rôle central dans la performance et la pérennité de l'entreprise.(Amphoux, 1999).

III. Motivations du choix du cas d'étude : la Casbah d'Alger ?

La protection des zones urbaines historiques, en particulier les centres-villes anciens, nécessite une approche qui s'inscrit dans une stratégie de développement urbain global. Cette démarche doit être intégrée aux politiques d'aménagement urbain sur différentes échelles temporelles, allant du court au long terme.

En Algérie, une avancée significative dans ce domaine a été réalisée avec la promulgation de la loi 98-04 du 15 juin 1998, spécifiquement dédiée au patrimoine. Cette législation a introduit le

concept novateur de "secteur sauvegardé", accompagné d'un instrument de gestion spécifique : le Plan Permanent de Sauvegarde et de Mise en Valeur des Secteurs Sauvegardés (PPSMVSS).

Cependant, la mise en œuvre concrète de ce plan a nécessité un cadre réglementaire supplémentaire. Ce n'est qu'en 2003, avec la publication du décret n°03-324 du 5 octobre, que les modalités précises d'établissement du PPSMVSS ont été définies. Ce décret a fourni les outils opérationnels nécessaires pour transformer le concept législatif en actions concrètes sur le terrain.

Cette évolution législative et réglementaire illustre la prise de conscience progressive de l'importance d'une gestion patrimoniale intégrée dans le développement urbain en Algérie, et souligne les défis inhérents à la mise en place d'un cadre opérationnel efficace pour la préservation du patrimoine urbain.

Près d'un quart de siècle après l'adoption de la loi 98-04, qui a introduit le concept de "secteur sauvegardé", et deux décennies après la mise en œuvre de son outil de gestion, le Plan Permanent de Sauvegarde et de Mise en Valeur des Secteurs Sauvegardés (PPSMVSS), force est de constater que la situation des centres historiques dans nos villes demeure préoccupante.

Malgré ces initiatives législatives et opérationnelles, ces quartiers anciens continuent de pâtir d'un manque d'attention flagrant. Loin d'être revitalisés, ils présentent souvent un spectacle affligeant de délabrement et d'abandon. L'environnement urbain de ces zones historiques ne cesse de se détériorer, offrant un contraste saisissant avec les ambitions initiales des politiques de préservation.

Cette réalité soulève des questions sur l'efficacité des mesures mises en place et met en lumière le décalage entre les intentions législatives et leur application concrète sur le terrain. Il apparaît que la simple existence d'un cadre juridique et d'outils de gestion n'a pas suffi à enrayer le processus de dégradation de ces espaces urbains chargés d'histoire, soulignant la nécessité d'une réflexion approfondie sur les obstacles à leur mise en œuvre effective.

Ce qui nous a mené à nous poser des questions sur le pourquoi de cet état de fait et notamment de savoir quelles sont les causes qui entravent l'aboutissement des projets de sauvegarde et de mise en valeur des secteurs sauvegardés dans le cadre de la mise en œuvre de leur plan de sauvegarde (PPSMVSS) ?

De ce premier questionnement découlent plusieurs autres, à savoir :

- *Quelles sont les dispositions effectivement prises sur le terrain ?*
- *Comment se fait la gestion et le financement des projets de mise en valeur dans le cadre de la mise en conformité du PPSMVSS et quels sont les organes et les acteurs impliqués dans cette mise en conformité du PPSMVSS ?*
- ***Le PPSMVSS prévoit dans sa phase I la possibilité d'intervenir pendant les études par des mesures d'urgence, qu'en est-il pour les centres historiques déjà érigés en secteurs sauvegardés tels que celui de la Casbah d'Alger ? Ces mesures d'urgence***

ont-elles été réellement appliquées ? En quoi consistent-elles ? Ont-elles été menées à terme ? Si oui, ont-elles répondu à leurs objectifs ?

Tous ces questionnements convergent vers la compréhension du processus de mise en œuvre des directives des PPSMVSS sur le terrain, en mettant en corrélation les différents acteurs (économiques, politiques, professionnels et les habitants-usagers-citoyens) y intervenant dans leur application, chacun avec ses prérogatives, ses objectifs ou ses compétences et comment se font les interconnexions (verticales et horizontales) entre ces différents acteurs. Ce qui nous permettrait de mettre au jour les carences et les failles dans cette chaîne d'intervenants qui justifieraient l'état de fait constaté aujourd'hui.

Comme nous l'avons vu plus haut, l'avènement de la loi 98-04 a permis la mise en place de secteurs sauvegardés à travers tout le territoire national.

Tous ces secteurs sauvegardés ont vu le lancement de leurs PPSMVSS, qui sont aujourd'hui en termes d'études à différents taux d'avancement (voir tableau 1, page 15).

Du fait de la lenteur des procédures d'établissement des plans de sauvegardes et de leur validation, certains secteurs sauvegardés ont vu le lancement des travaux de mesures d'urgence parallèlement aux études et aucun d'entre eux n'a vu encore à ce jour le lancement effectif de son plan de sauvegarde et de mise en valeur.

Dans le cadre de cette recherche, notre attention se portera spécifiquement sur l'analyse des procédures de mise en œuvre des mesures d'urgence dans les secteurs sauvegardés. Pour ce faire, nous avons choisi comme cas d'étude la Casbah d'Alger, un site emblématique du patrimoine algérien.

La Casbah d'Alger présente un intérêt particulier pour plusieurs raisons :

1. Sa reconnaissance internationale, concrétisée par son inscription au patrimoine mondial de l'UNESCO depuis 1992 ;
2. Son statut de secteur sauvegardé, obtenu en 2005 ;
3. L'approbation de son Plan Permanent de Sauvegarde et de Mise en Valeur des Secteurs Sauvegardés (PPSMVSS) en 2012.
4. Sa superficie importante de 105 hectares.

Ce qui rend ce cas d'étude particulièrement pertinent est qu'il constitue la première expérience en Algérie où le PPSMVSS et le projet des mesures d'urgence ont été lancés simultanément. Cette approche novatrice mérite une analyse approfondie.

Il est important de noter que la Casbah d'Alger avait déjà fait l'objet d'initiatives de préservation antérieures. En 1999, la Wilaya d'Alger avait commandé un plan de sauvegarde, élaboré par le CNERU (Centre National d'Études et de Recherches en Urbanisme). Bien que ce plan ait été achevé en 2005, son application a été entravée par l'absence de décret d'application.

La promulgation ultérieure des décrets exécutifs relatifs à la loi 98-04, notamment celui régissant l'élaboration des plans de sauvegarde des secteurs sauvegardés, a ouvert la voie à une nouvelle approche. C'est dans ce contexte législatif renouvelé que s'inscrit notre étude, visant à évaluer l'efficacité des mesures d'urgence mises en place dans le cadre du PPSMVSS de la Casbah d'Alger (Décret exécutif N°03-324, 2003). Le ministère chargé de la culture a demandé à ce que le Plan de sauvegarde finalisé en 2005 soit mis en conformité avec la nouvelle réglementation et en 2006 le CNERU fut chargé de son actualisation (Sidi Boumedine & Guellal, 2018).

Aujourd'hui, bien que la Casbah d'Alger ait connu deux campagnes (2007-2010) et (2012-2014), nous constatons qu'elle continue à souffrir d'une grande vétusté de son cadre bâti. Chaque jour des bâtisses tombent mettant ainsi en danger perpétuel leurs occupants (Figure 4). Tous ces éléments



Figure 4 : Vue sur une bâtisse en ruine de la Casbah (15, rue des frères Boudriès) - Source : Auteure - juin 2023

font que l'expérience vécue par la Casbah d'Alger doit être étudiée et évaluée afin d'en tirer les enseignements nécessaires pour mieux appréhender ce type de projet à l'avenir.

Ayant été partie prenante en tant que maître d'œuvre pour les deux campagnes du projet des mesures d'urgence, nous avons eu à constater une faiblesse dans les modalités de leur gestion et de mise en œuvre. En se basant sur cette expérience menée sur le terrain, nous ambitionnons, à travers ce travail de recherche d'approfondir cette problématique en posant des hypothèses de travail et en nous fixant des objectifs à atteindre.

IV. Hypothèses de la recherche

Le présent travail puise ses sources dans les difficultés que connaissent les différents projets liés à la sauvegarde et à la mise en valeur du patrimoine culturel urbain notamment celui de la

Casbah d'Alger. Les différentes lectures que nous avons effectuées nous ont suggéré que la réussite d'un projet est tributaire de plusieurs facteurs de succès. (Fantazi, 2021; Finch, 2003; Murphy et al., 1974; Pinto & Slevin, 1987).

Le constat de l'échec du projet des mesures d'urgence de la Casbah d'Alger après ses deux campagnes (il y en a même eu une 3^{ème} campagne limitée à une vingtaine de bâtisses) nous interpelle. Le constat d'échec peut être étendu à plusieurs autres projets lancés dans d'autres contextes ce qui implique qu'il n'est pas spécifique aux projets patrimoniaux. En effet, plusieurs auteurs ont démontré que pour beaucoup de projets le taux de réussite est très faible et ce malgré le fait qu'il leur soit appliqué des méthodes de planification très avancées. Néanmoins, il n'existe pas un retour d'expérience probant sur les valeurs de ce taux de réussite ou d'échec tous types de projets confondus.

Les derniers chiffres du Standish Group énoncés dans le rapport « The chaos report » (Standish Group, 1995), révèlent que seulement 16% des projets sont terminés dans le respect des cahiers charges et des délais, 31%, soit quasiment le tiers des projets, n'aboutissent pas, 45 % des projets ont un dépassement budgétaire de plus de 50%, et enfin au niveau couverture fonctionnelle, 32 % des projets terminés avec dérives couvrent moins de la moitié des fonctionnalités attendues. Le même groupe a élaboré, entre 2011 et 2015, d'autres études sur un échantillon de plus de 50 000 entreprises à travers le monde qui ont confirmé leur rapport de 1995. En effet, les chiffres avancés montrent que le taux de succès des projets, tous secteurs et toutes méthodologies de gestion de projet confondus, est relativement stable d'une année à une autre et que 19 % des projets sont stoppés net avant d'être terminés, qu'un projet sur deux rencontre des difficultés en terme de délais, qualité, budget, ou respect du besoin et enfin qu'un projet sur trois est une réussite, autrement dit respecte en tous points le cahier des charges et est achevé dans les temps et dans le respect du budget prévu. (Baheux, 2024)

Aussi, aujourd'hui une attention particulière est portée par les décideurs et les entreprises aux facteurs de succès des projets dans la perspective de la mise en place de nouvelles stratégies plus performantes garantes de la réussite de leurs projets.

Suite à ce constat, et en se rapportant au contexte national où nous avons eu, suite à la promulgation de la loi 98-04, la reconnaissance des spécificités du patrimoine urbain en introduisant la notion de « secteur sauvegardé » avec la mise en place d'un outil opérationnel spécifique pour sa prise en charge, le PPSMVSS, le nombre de centres historiques érigés en secteurs sauvegardés a augmenté considérablement, nous sommes passés de trois secteurs en 2005 (la Casbah d'Alger, la vieille ville de Constantine et la vallée de l'Oued M'zab) à vingt-sept secteurs en 2023. Ces secteurs souffrent d'une marginalisation et d'un état de dégradation de leur cadre bâti.

En Algérie, les projets initiés dans les sites urbains patrimoniaux, notamment ceux érigés en secteurs sauvegardés, ne semblent pas jouir d'un intérêt particulier de la part des institutions qui les gèrent. En effet, la gestion du patrimoine urbain implique une approche multi-échelle, englobant diverses strates décisionnelles et opérationnelles. Cette stratification comprend :

1. L'échelon national, qui définit les orientations générales et le cadre législatif.
2. La sphère régionale, servant d'intermédiaire et d'articulation entre les politiques nationales et les réalités locales.
3. Le niveau local, où se concrétisent les actions sur le terrain, au plus près des sites patrimoniaux et des communautés concernées.

Cette structure à trois niveaux permet une coordination des efforts, une adaptation aux spécificités territoriales, et une mise en œuvre efficace des politiques de préservation du patrimoine urbain. Chaque échelon joue un rôle distinct mais complémentaire, assurant ainsi une gestion intégrée et cohérente du patrimoine à travers le pays.

Après les deux campagnes des mesures d'urgence, au niveau du secteur sauvegardé de la Casbah d'Alger, il a été recensé l'effondrement de cinq bâtisses causant un total de cinq décès⁴. L'urgence de la situation semble être minimisée ou tout bonnement ignorée. Cette urgence concerne non seulement la sauvegarde de notre patrimoine culturel urbain mais aussi et surtout l'urgence d'éliminer la menace et le danger dans lesquels vit le citoyen au quotidien.

Cette étude vise à élaborer une approche managériale innovante, spécifiquement adaptée à la gestion du patrimoine urbain, avec un accent particulier mis sur les zones classées comme secteurs sauvegardés. L'ambition de ce travail est de fournir aux décideurs et aux gestionnaires des outils et des méthodes plus efficaces pour aborder les projets de conservation et de revitalisation urbaine.

En se concentrant sur le cas emblématique de la Casbah d'Alger, cette recherche cherche à développer un cadre de référence applicable à d'autres secteurs sauvegardés. L'objectif est d'optimiser la mise en œuvre des plans de sauvegarde, en tenant compte des défis spécifiques rencontrés dans ces zones urbaines historiques.

Cette démarche vise à combler le fossé entre la théorie et la pratique, en proposant des stratégies concrètes pour améliorer la gestion des projets de préservation du patrimoine. En analysant les expériences menées dans la Casbah d'Alger, nous espérons identifier les meilleures pratiques et les écueils à éviter, afin de formuler des recommandations pertinentes et applicables.

Comme objectif ultime, cette recherche aspire à contribuer à une meilleure préservation et valorisation du patrimoine urbain algérien, en dotant les responsables d'outils de gestion plus adaptés aux réalités du terrain et aux exigences de la conservation du patrimoine historique.

Au cours des vingt dernières années, les approches en matière de préservation du patrimoine culturel, notamment dans le contexte urbain, ont connu une transformation significative. Cette évolution ne s'est pas produite de manière isolée, mais résulte d'une confluence de dynamiques historiques, économiques et politiques qui ont façonné notre compréhension et notre gestion du patrimoine.

⁴ Source : services techniques de l'APC de la Casbah d'Alger

Aujourd'hui, la notion de patrimoine est intrinsèquement liée aux stratégies de développement territorial. Cette synergie entre héritage culturel et croissance économique est devenue un élément central dans l'élaboration des politiques d'aménagement et de revitalisation urbaine. Les décideurs et les urbanistes reconnaissent de plus en plus le potentiel du patrimoine comme catalyseur de développement durable.

L'enjeu principal réside désormais dans la capacité à valoriser ces ressources patrimoniales de manière à stimuler le développement local tout en préservant leur authenticité et leur valeur culturelle. Cette approche intégrée vise à créer un équilibre entre la conservation du passé et les besoins du présent, faisant du patrimoine un atout stratégique dans la construction et la reconstruction des espaces urbains et ruraux.

Cette nouvelle perspective souligne l'importance d'une gestion patrimoniale qui va au-delà de la simple préservation, pour englober des considérations économiques, sociales et environnementales plus larges, reflétant ainsi la complexité et la richesse des territoires contemporains.

Aujourd'hui, le patrimoine constitue à la fois une valeur refuge, il est référence et mémoire. Il est considéré comme un vecteur politique, économique et d'aménagement, mettant en jeu des intérêts considérables. Le patrimoine est devenu un objet de communication voire de socialisation renvoyant aux problématiques identitaires.

La relation entre les territoires et leurs identités constitue un vecteur de mémoire, ainsi qu'un outil de développement et de communication. De ce fait, le patrimoine évoque une réflexion sur la manière dont les territoires sont façonnés et sur la signification des lieux. (Fagnoni, 2013).

Notre recherches relative aux stratégies managériales et au management de projet nous a fait prendre conscience qu'ils se trouvent à cheval sur plusieurs disciplines : l'urbanisme, l'architecture, l'histoire, la sociologie, l'économie, la psychologie, le management stratégique et la GRH (gestion des ressources humaines).(Galambaud, 2002; Loufrani-Fedida, 2020)

Au vu de ce qui précède, il devient alors évident que la réussite des projets en sites urbains patrimoniaux repose sur la mise en place d'un système de gestion qui allie l'action politique, la direction de projet ainsi que la coordination rigoureuse entre les différents intervenants et les différents usagers (résidents ou occasionnels).

V. Enjeux et objectifs de la recherche :

Cette étude se propose d'explorer les défis liés à l'administration et à la conduite des initiatives de conservation et de valorisation du patrimoine urbain en Algérie. Notre attention tout en se portant particulièrement sur le cas de la Casbah d'Alger, s'inscrit dans une réflexion plus large sur les pratiques nationales.

L'ambition de cette recherche est de mettre en évidence l'importance d'une gestion de projet efficace dans le domaine de la préservation du patrimoine. Nous examinerons comment la réussite

de tels projets nécessite des méthodologies adaptées et innovantes, capables de répondre aux spécificités du patrimoine urbain.

Notre analyse s'articulera autour de deux axes principaux :

1. L'étude des stratégies adoptées par les différents acteurs impliqués dans ces projets de sauvegarde. Nous chercherons à comprendre comment leurs approches et leurs interactions influencent le déroulement et l'issue des initiatives de préservation.
2. L'identification et l'évaluation des outils et des méthodes de gestion les plus appropriés pour mener à bien ces projets complexes. Nous nous interrogerons sur leur pertinence et leur efficacité dans le contexte spécifique du patrimoine urbain algérien.

À travers cette approche, nous espérons contribuer à l'amélioration des pratiques de gestion du patrimoine urbain en Algérie, en proposant des pistes de réflexion et des recommandations concrètes pour optimiser la conduite de ces projets essentiels à la préservation de l'identité culturelle du pays.

Cette étude vise à explorer en profondeur les obstacles et les dysfonctionnements qui ont entravé les efforts de conservation et de valorisation dans le secteur sauvegardé de la Casbah d'Alger. Un accent particulier sera mis sur l'analyse du projet des mesures d'urgence, considéré comme un cas d'étude révélateur.

Notre recherche s'articule autour de deux axes principaux :

1. Identification et analyse des facteurs limitants : Nous nous efforcerons de mettre en lumière les diverses contraintes - qu'elles soient administratives, financières, techniques ou sociales - qui ont ralenti ou compromis la réalisation des initiatives de préservation dans ce site historique emblématique. Cette analyse permettra de dresser un tableau complet des défis rencontrés sur le terrain.
2. Élaboration de solutions : Sur la base des observations et des analyses effectuées, nous proposerons, si nécessaire, une approche stratégique renouvelée pour la mise en œuvre des projets de sauvegarde. Cette nouvelle stratégie visera à surmonter les obstacles identifiés et à optimiser l'efficacité des futures interventions.

L'ambition de ce travail est de contribuer de manière significative à l'amélioration des pratiques de gestion du patrimoine urbain, en offrant des perspectives concrètes et applicables, spécifiquement adaptées au contexte de la Casbah d'Alger, mais potentiellement transposables à d'autres sites patrimoniaux en Algérie.

Pour atteindre notre objectif, notre travail de recherche va se baser sur un apport théorique axé tant sur les méthodologies managériales que méthodologiques.

- Sur le plan théorique, cette thèse ambitionne d'affiner et de compléter les recherches conceptuelles actuelles sur le management de projet notamment ceux

relatifs à la préservation, la conservation et la mise en valeur du patrimoine urbain

;

- Sur le plan managérial, il s'agira d'offrir aux acteurs impliqués dans la gestion et le management de projet en site patrimonial des outils de management qui leur permettraient d'avoir une stratégie d'intervention à même de résoudre les problèmes rencontrés et ce par le développement de leurs compétences et savoir-faire. Nous nous fixons alors comme objectifs :

- *Le diagnostic des processus de mise en œuvre des opérations des mesures d'urgence qui nous permettra de mettre en relief les carences et les insuffisances qu'elles connaissent et qui entravent leur bonne marche et leur aboutissement ;*
- *La mise en place d'une démarche alternative et opérationnelle permettant leur meilleure gestion.*

VI. Méthodologie

Toute démarche de recherche scientifique s'articule autour d'un sujet d'étude spécifique, choisi pour répondre à des interrogations précises. Ce processus s'appuie sur des fondements épistémologiques et une méthodologie rigoureusement sélectionnée, comme le souligne Yin (Yin, 2018)

Cette approche structurée vise à produire des résultats qui permettront d'éclairer et d'interpréter un phénomène ou une situation particulière. En essence, la recherche peut être considérée comme l'exploration systématique des moyens par lesquels nous élaborons et consolidons notre savoir.

Ce travail méthodique implique non seulement la collecte et l'analyse de données, mais aussi une réflexion critique sur les processus mêmes de création des connaissances. Il s'agit donc d'une démarche à la fois pratique et théorique, visant à enrichir notre compréhension du monde qui nous entoure.

Ainsi, la recherche ne se limite pas à la simple accumulation d'informations, mais englobe également l'étude des méthodes et des approches qui nous permettent de construire et de valider ces connaissances. Cette dimension réflexive est cruciale pour assurer la rigueur et la pertinence des résultats obtenus. (Dépelteau, 2000; Grawitz, 1990)

Ainsi, l'objectif premier de toute recherche est de développer les connaissances du chercheur ainsi que son sens d'analyse et de synthèse. Cette connaissance cumulée doit être pertinente et s'adapter avec l'objet d'étude. Pour rappel, le choix de notre objet d'étude est la Casbah d'Alger, noyau original et historique d'Alger Capitale, patrimoine universel depuis 1992, secteur sauvegardé depuis 2005 qui souffre d'une marginalisation de ses habitants, d'une dégradation continue de son cadre bâti ainsi que d'une détérioration de ses espaces urbains et paysagers. Elle souffre d'une mauvaise prise en charge en termes d'actions effectives sur le terrain pour endiguer la perte de ses éléments constitutifs et de ses valeurs.

Comme nous l'avons déjà souligné, l'Algérie n'a pas une grande expérience dans la gestion des projets de sauvegarde et de mise en valeur du patrimoine en général et urbain en particulier, en atteste le nombre important de projets qui restent inaboutis ou/inachevés par manque d'efficacité opérationnelle conséquence de plusieurs paramètres que nous allons essayer de cerner. Avec ce travail de recherche, notre ambition est la compréhension des mécanismes des projets initiés en secteurs sauvegardés en faisant ressortir les contraintes, en analysant les procédures de leur mise en œuvre et le rôle des différents acteurs y intervenant.

VII.Démarche :

Comme énoncé plus haut, la problématique que nous posons est celle de la gestion et du management des opérations menées dans les secteurs sauvegardés, et plus précisément le projet des mesures d'urgence de la Casbah d'Alger (notre cas d'étude), dans le cadre de la mise en conformité de son plan de sauvegarde.

Cette étude adoptera une méthodologie mixte, combinant approches quantitatives et qualitatives. Elle s'appuiera sur une analyse rigoureuse de la littérature académique et une étude empirique de terrain. Des outils méthodologiques spécifiques à la gestion du patrimoine urbain seront mobilisés. Cette approche double vise à allier théorie et pratique pour une compréhension globale du sujet.

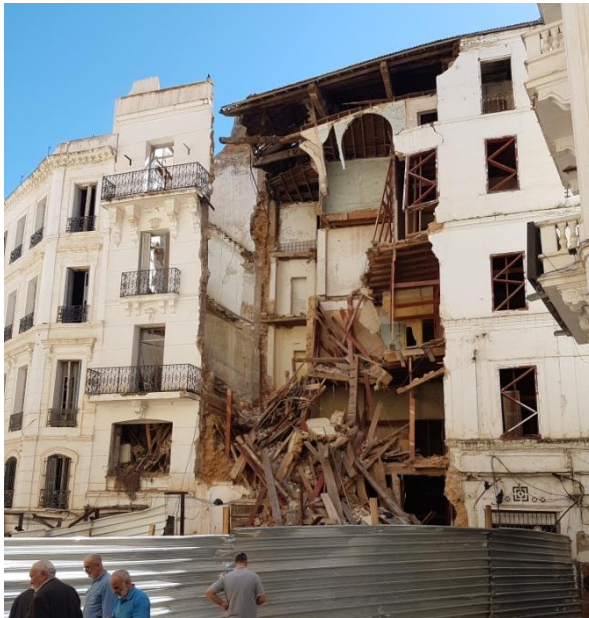


Figure 5 : Vue sur un immeuble en R+4 effondré faisant face à la mosquée Ketchaoua (Source auteure mai 2023)

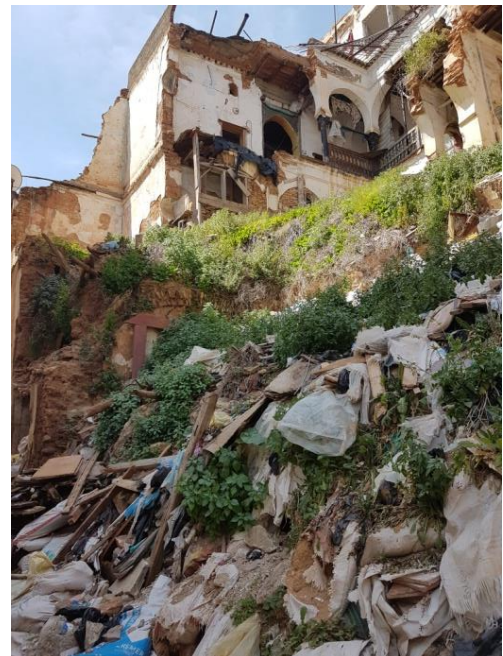


Figure 6 : Vue sur la bâtisse 1, impasse Mahious A - vue prise à partir de la rue Kadi.S (Source auteure - Mars 2023)

La recherche scientifique est une exploration structurée visant à répondre à des questions spécifiques. Elle repose sur des théories de la connaissance et des méthodes rigoureuses. Son but est de comprendre en profondeur un sujet donné, en allant au-delà de la simple collecte de

données. Elle implique une réflexion critique sur la manière dont on acquiert et valide les connaissances. Cette approche combine aspects pratiques (collecte et analyse) et théoriques (réflexion sur les méthodes). La recherche vise ainsi à produire des résultats fiables tout en améliorant constamment ses propres méthodes d'investigation.

Afin de vérifier les hypothèses de notre travail de recherche, nous commencerons par effectuer, en amont, une recherche théorique et fondamentale pour pouvoir nous constituer un cadre référentiel à même de nous donner des éléments de réponse à nos questionnements.

VIII. Positionnement épistémologique

Toute entreprise de recherche scientifique s'ancre, consciemment ou non, dans un cadre philosophique qui définit sa conception de la connaissance. Cette assise épistémologique, comme l'affirme Van de Ven, est fondamentale pour guider l'ensemble du processus de recherche. (Van de Ven, 2007)

La rigueur méthodologique est un pilier essentiel de la recherche scientifique. Elle garantit non seulement la validité des résultats, mais aussi leur pertinence face aux questions posées. Giordano et Jolibert soulignent l'importance de cette approche structurée pour produire des conclusions significatives. (Giordano & Jolibert, 2012).

Le choix de la méthode de recherche n'est pas anodin. Il doit être en adéquation avec la nature de l'étude et les objectifs du chercheur. Ce choix nécessite une réflexion approfondie, prenant en compte la complexité du sujet étudié, l'éventail des approches disponibles, et les divers facteurs contextuels qui peuvent influencer la recherche.

L'orientation épistémologique du chercheur joue un rôle crucial dans la sélection de la méthodologie. Elle influence profondément la manière dont le chercheur appréhende son sujet et interprète ses résultats. Comme le soulignent Allard-Poesi et Perret, cette réflexion épistémologique est indispensable pour assurer la crédibilité et la légitimité de la recherche.

En somme, la recherche scientifique exige une symbiose entre un cadre philosophique solide, une méthodologie rigoureuse, et une réflexion constante sur la nature et la production de la connaissance. C'est cette approche globale et réfléchie qui permet de générer des connaissances fiables et pertinentes. » (Avenier & Thomas, 2012; Giordano & Jolibert, 2012; Velmuradova, 2004)

Notre recherche s'inscrit dans une perspective épistémologique interprétativiste, particulièrement adaptée aux sciences sociales et aux méthodes qualitatives. Cette approche nous permet de nous concentrer sur la compréhension et l'interprétation des expériences vécues par les individus. (Figure 7)

En adoptant cette posture, nous reconnaissons que la réalité sociale est construite à travers les perceptions et les interactions des personnes impliquées. Notre objectif est donc d'explorer en profondeur les significations que les acteurs attribuent à leurs expériences, plutôt que de chercher des vérités objectives.

Cette démarche nous permet d'aborder notre problématique avec une sensibilité aux nuances et à la complexité des phénomènes sociaux étudiés, en mettant l'accent sur l'interprétation des données recueillies dans leur contexte.

La démarche interprétativiste reconnaît que la réalité est construite socialement et que la compréhension de cette réalité nécessite une exploration des significations que les acteurs sociaux donnent à leurs actions et expériences. Elle se base généralement sur des méthodes de recherche qualitatives telles que les entretiens, les observations participatives et l'analyse de contenu. Ces méthodes permettent d'explorer en profondeur les perspectives individuelles, de capturer la complexité des significations et d'appréhender la richesse des expériences humaines.

Plutôt que de simplifier la réalité en variables isolées, l'approche interprétativiste reconnaît la complexité des phénomènes sociaux et essaie de comprendre la dynamique et les relations complexes qui façonnent les expériences humaines.

Contrairement à certaines approches plus objectivistes, tel que le paradigme constructiviste pragmatique, (Avenier, 2011; Charmillot, s. d.). Le paradigme interprétativiste reconnaît que le chercheur est intrinsèquement lié à la recherche qu'il mène. Les chercheurs interprétativistes reconnaissent leur propre subjectivité et son impact potentiel sur la recherche. Ainsi, la posture épistémologique interprétativiste met l'accent sur la compréhension des significations et des interprétations subjectives, la reconnaissance de la construction sociale de la réalité, et l'utilisation de méthodes qualitatives pour explorer en profondeur la complexité des expériences humaines. (Pourtois & Desmet, 2013)

Cette recherche vise à identifier et analyser les obstacles politiques, sociaux, techniques et économiques qui entravent la réussite des projets de sauvegarde du patrimoine urbain en Algérie, en se concentrant particulièrement sur la Casbah d'Alger et son projet de mesures d'urgence.

En adoptant une approche interprétativiste, nous cherchons à comprendre le rôle et les interactions des différents acteurs impliqués dans ces projets. Cette perspective nous permettra



Figure 7 : Nuage de mot abstrait pour interprétativisme avec des étiquettes et des termes connexes

(Source : https://fr.123rf.com/photo_16983210_nuage-de-mot-abstrait-pour-interpretativisme-avec-des-etiquettes-et-des-termes-connexes.html)

d'appréhender la complexité des enjeux liés à la préservation du patrimoine culturel urbain, en offrant une vision nuancée et contextualisée des défis rencontrés et des dynamiques à l'œuvre.

Cette approche est particulièrement adaptée pour saisir les subtilités des processus décisionnels, des conflits d'intérêts et des contraintes systémiques qui influencent la mise en œuvre de ces projets patrimoniaux.

IX. Raisonement de la recherche et méthodologie de travail adoptée:

Pour ce faire, et après s'être positionnée épistémologiquement, nous allons adopter dans notre travail de recherche une démarche hypothético-déductive que nous estimons être la plus appropriée par rapport à ce positionnement (Figure 8). Cette démarche résulte de la méthode expérimentale et d'une variété de méthodes de recherche telles que : l'observation, l'entretien, l'analyse statistique, etc. (Dépelteau, 2010).

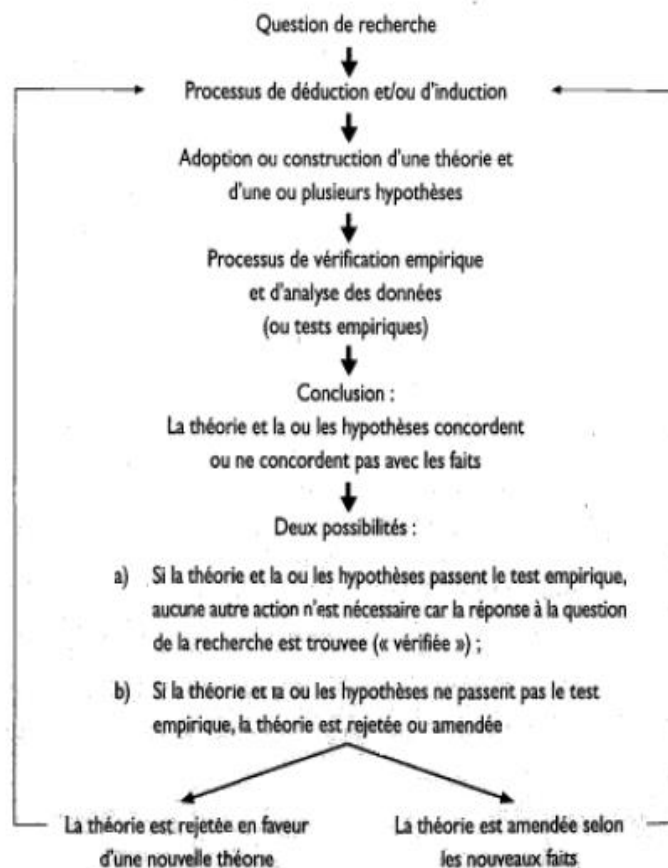


Figure 8 : Démarche hypothético-déductive (Source :[https://elearning.univ-bejaia.dz/pluginfile.php/408971/mod_resource/content/1/la méthode et la démarche.pdf](https://elearning.univ-bejaia.dz/pluginfile.php/408971/mod_resource/content/1/la_méthode_et_la_démarche.pdf))

Dans les sciences empiriques, la méthode hypothético-déductive associe théorie et pratique selon un phasage bien défini. Il s'agit ⁵:

⁵ <https://philosciences.com/315-hypothetico-deductive>

1. De poser une hypothèse ;
2. D'en déduire des implications concernant les faits ;
3. D'expérimenter ou observer afin de voir si les faits prédits correspondent ;
4. De faire retour sur l'hypothèse à partir des résultats d'expérience.

Ainsi, la démarche consiste, à partir d'une hypothèse théorique, à faire des prévisions précises, dans le but de la confirmer ou de l'infirmier.

À cet égard, le chercheur a déjà une idée sur les résultats auxquels il va aboutir (Dépelteau, 2000; Kirk & Miller, 1986; Vincent & Lefrançois, 2014). Selon Dépelteau, cette démarche se fait en plusieurs étapes :

- *Observation / question de recherche;*
- *Une démarche de raisonnement, les connaissances empiriques ;*
- *Élaboration d'un contexte théorique et une hypothèse de recherche ;*
- *Une approche empirique pour vérifier les hypothèses de recherche ;*
- *Confirmation ou infirmation les hypothèses qui implique la poursuite de la recherche ou sa fin.*

Notre problématique et notre positionnement épistémologique nous orientent à aller vers une « méthodologie de recherche mixte » (Creswell & Creswell, 2018), qui combine et intègre différentes méthodes de collecte et d'analyse de données. Cette approche vise à tirer parti des avantages spécifiques de différentes méthodes pour répondre de manière plus complète et approfondie aux questions de recherche posées.

Le « *Journal of Mixed Methods Research* » (*JMMR*)⁶ définit les recherches à base de méthodes mixtes (RMM) comme : « des recherches dans lesquelles l'enquêteur recueille et analyse des données, intègre les résultats et tire des déductions à l'aide d'approches ou de méthodes qualitatives et quantitatives dans une seule étude »⁷. John Creswell⁸, à travers de nombreux articles et ouvrages, a mis en avant les méthodes mixtes dans le monde de la recherche. Il définit les méthodes mixtes comme :

Selon Creswell et Plano Clark (2011), la méthode mixte en recherche combine des données quantitatives et qualitatives. Elle intègre des informations issues de questionnaires (approche quantitative) et d'entretiens approfondis (approche qualitative). Ces auteurs soulignent que cette approche permet aux chercheurs de tirer parti des forces de chaque méthode, offrant une

⁶ Le *JMMR* est un journal international trimestriel, qui se concentre sur des articles méthodologiques empiriques, des articles méthodologiques/théoriques, des notes de recherche et des commentaires sur la recherche à méthodes mixtes dans les sciences sociales, comportementales, de la santé et humaines.

⁷ <https://journals.sagepub.com/description/MMR>

⁸ John Creswell est Professeur en psychologie de l'éducation à l'Université du Nebraska-Lincoln.

compréhension plus complète et nuancée des phénomènes étudiés. Creswell et Plano Clark affirment qu'en fusionnant ces deux types de données, les chercheurs peuvent formuler des interprétations plus robustes et approfondies des problématiques complexes rencontrées dans les sciences sociales, comportementales ou de la santé. (Creswell & Plano Clark, 2011)

Cette démarche va nous permettre d'avoir un tableau plus exhaustif de notre objet de recherche et nous permettre d'en acquérir une compréhension plus approfondie. Cette approche est intéressante et présente beaucoup d'avantages. Elle est :

- ✓ **Intégrative** : Cet aspect se réfère à la volonté de combiner les résultats ou les données provenant de différentes méthodes de manière à créer une compréhension globale et cohérente du phénomène étudié
- ✓ **Combinatoire** : cela signifie que différentes méthodes sont utilisées de manière complémentaire et synergique. Chaque méthode est choisie pour ses forces spécifiques et pour la contribution unique qu'elle peut apporter à la recherche ;
- ✓ **Utilise des méthodes quantitatives et qualitatives** : ;
- ✓ **Séquence temporelle** : Certaines approches multi-méthodes impliquent une séquence temporelle dans laquelle une phase de recherche est suivie d'une autre, avec chaque phase utilisant une méthode différente ;
- ✓ **Validation croisée** : Pour renforcer la validité des résultats, les approches multiméthodes incluent souvent des techniques de validation croisée, où les résultats obtenus par une méthode sont comparés et corroborés par une autre.
- ✓ **Flexibilité méthodologique** : Les chercheurs adoptant une approche multi-méthodes sont souvent flexibles dans leur utilisation des méthodes en fonction des besoins spécifiques de leur recherche. Cela permet d'ajuster la méthodologie en cours de route pour répondre aux découvertes et aux évolutions du processus de recherche.

Pour se faire, nos investigations se feront à partir de l'observation, d'entretiens interviews auprès des principaux acteurs intervenants directement dans le projet (administration centrale, collectivités locales, etc.) et des questionnaires dédiés aux bureaux d'études techniques assurant la maîtrise d'œuvre ainsi qu'aux usages (permanents ou temporaires). (Angers, 1997;Grawitz, 1990).

Ces investigations se feront en deux phases : la première quantitative combinée avec une seconde qualitative (Eisenhardt, 1989; Eisenhardt& Bourgeois, 1988).

X. Structure de la thèse :

Nous avons organisé notre thèse en deux grandes parties ayant chacune plusieurs chapitres avec une partie introductive où nous avons présenté l'environnement de ce travail de recherche ainsi que l'intérêt porté à l'échelle nationale et locale pour les projets initiés dans sites patrimoniaux. Cela nous a permis de nous poser des questions et de fixer des objectifs pour notre recherche.

Nous y exposerons notre problématique, nos hypothèses, la méthodologie suivie ainsi que la structure de la thèse.

La première partie se compose de trois chapitres. Le chapitre 1 fait le tour de l'état de l'art en matière de politiques patrimoniales à travers les expériences de l'Italie et de la France alors que le chapitre 2 sera consacré à celles de l'Algérie ; le but étant de comprendre comment le patrimoine culturel urbain est appréhendé et comment il est pris en charge dans les politiques de ces états.

Dans le chapitre 3, nous aborderons la question du projet (définition, typologie, processus, cycle de vie) et de son management. Nous y présenterons les concepts théoriques (stratégie, projet, management, acteurs, etc.) du management de projet en général et celui du management de projet dans un contexte patrimonial en particulier. Nous y consacrerons une partie à la sauvegarde et à la mise en valeur du patrimoine, à travers certaines expériences des pays précurseurs dans le domaine du management des projets de la sauvegarde et de la conservation du patrimoine et la recherche des stratégies ainsi que les facteurs de leur succès.

La seconde partie de ce travail comprendra quant à elle quatre chapitres (4, 5, 6 et 7). Le quatrième chapitre traitera de la ville d'Alger, sa genèse historique et sa croissance urbaine et plus précisément celles de son noyau historique « La Casbah ». Pour ce faire, nous allons utiliser une approche historique et morphologique. Nous y présenterons également l'évolution des outils de gestion des opérations qu'elle a connus depuis 1962 à ce jour en y intégrant les différentes actions qui y ont été initiées pour la préservation et la sauvegarde de son patrimoine culturel urbain.

Le cinquième chapitre sera consacré à la présentation du Plan Permanent de Sauvegarde et de Mise en valeur de la Casbah d'Alger, son contenu et ses phases. Nous présenterons également dans ce chapitre le diagnostic physique du secteur sauvegardé élaboré dans le cadre de son étude. Dans le sixième nous présenterons le projet des mesures d'urgence dans ces deux campagnes : comment a-t-il été initié et lancé, la méthodologie suivie pour sa mise en œuvre, etc.

Dans le septième et dernier chapitre nous allons exposer l'évaluation du projet des mesures d'urgence (campagnes 1 et 2) en utilisant le modèle SWOT combiné à la méthode PESTEL et aux facteurs clés de succès d'un projet selon le modèle de Pinto et Slevin (FCS).

Nous terminerons ce travail par une conclusion générale dans laquelle nous exposerons certaines perspectives de recherche.

PARTIE I : Du patrimoine urbain et de sa gestion

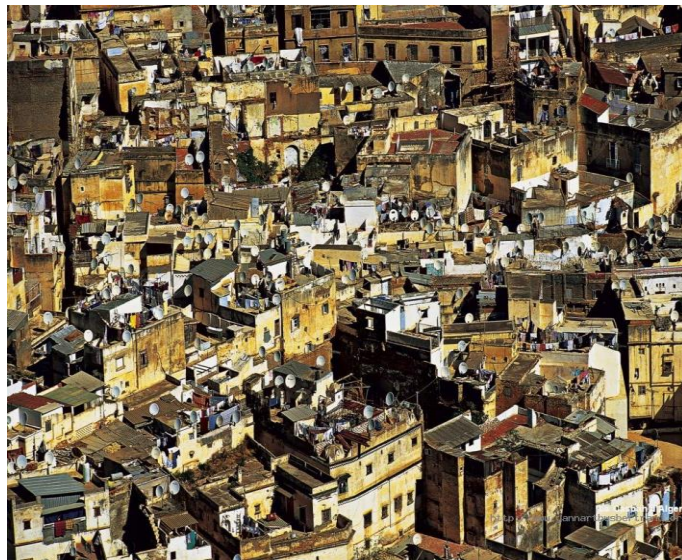


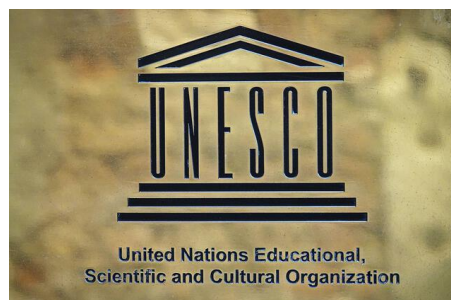
Figure 9 : Vues générales sur La casbah d'Alger
(source : Groupement CNERU, mai 2007).

Chapitre I. Les politiques publiques patrimoniales en Europe

I.1. Introduction.

Aujourd'hui pour de nombreux pays la sauvegarde du patrimoine culturel en général et du patrimoine culturel urbain en particulier est ressentie comme une nécessité. Plusieurs organisations internationales s'emploient à le protéger, le sauvegarder et le promouvoir. Nous pouvons citer :

1. **L'UNESCO** joue un rôle primordial dans la protection du patrimoine mondial. Sa mission principale est d'identifier, préserver et valoriser les sites culturels et naturels d'importance universelle exceptionnelle. Cette mission s'appuie sur la Convention du patrimoine mondial, un traité international adopté en 1972 (UNESCO, 1972).



Comme l'explique Cameron (Cameron, 2017), cette convention incite les états signataires à proposer des sites remarquables de leur territoire pour inscription sur la Liste du patrimoine mondial. Ces sites peuvent être culturels, naturels ou mixtes, reflétant ainsi la diversité du patrimoine mondial.

L'inscription d'un site sur cette liste prestigieuse n'est pas une fin en soi. Elle implique un engagement fort de la part du pays concerné. Celui-ci doit mettre en place des mesures adéquates pour protéger, conserver et restaurer le site inscrit. L'objectif est de maintenir l'intégrité du site et de préserver les valeurs exceptionnelles qui ont justifié son inscription.

Ainsi, l'UNESCO, à travers cette convention, établit un cadre international pour la sauvegarde du patrimoine mondial, tout en responsabilisant les pays dans la gestion de leurs sites inscrits

2. **L'ICOMOS (Conseil international des monuments et des sites)** : (Conseil International des Monuments et des Sites) qui est une organisation internationale indépendante fondée en 1965. Sa mission principale est la protection et la valorisation des sites et monuments historiques, y compris ceux situés en milieu urbain. L'organisation s'appuie sur les principes établis par la Charte de Venise de 1964, complétée par des chartes ultérieures traitant de thématiques spécifiques, comme la conservation des villes historiques (ICOMOS, 1993).

L'ICOMOS joue un rôle crucial en fournissant des recommandations et des normes pour la conservation et la restauration du patrimoine culturel. Récemment, l'organisation a élargi son champ d'action pour intégrer le patrimoine culturel comme un moteur du développement durable, s'alignant ainsi sur l'Agenda 2030 des Nations Unies et ses Objectifs de Développement Durable (ODD).

Les valeurs fondamentales de l'ICOMOS incluent le respect de la diversité culturelle et sociale, la collégialité, l'impartialité, et la promotion du dialogue international, notamment entre les pays du Nord et du Sud.

Un des objectifs actuels de l'ICOMOS est de mettre en place un système de suivi efficace pour les ODD, avec une attention particulière à la cible 11.4, qui vise à rendre les villes inclusives, sûres, résilientes et durables. Cette démarche s'inscrit dans le cadre du Nouvel Agenda Urbain des Nations Unies (ICOMOS, 2017)

3. **L'ICCROM**, acronyme du Centre international d'études pour la conservation et la restauration des biens culturels, est une organisation intergouvernementale de premier plan dans le domaine de la préservation du patrimoine culturel. Basée à Rome, cette institution joue un rôle crucial dans la protection et la restauration des biens culturels à l'échelle mondiale.



Figure 10 : Sigle de l'ICCROM
https://fr.wikipedia.org/wiki/Fichier:ICCROM_logo.png

Les activités de l'ICCROM s'articulent autour de trois axes principaux :

- **Formation** : L'organisation propose des programmes de formation spécialisés, visant à renforcer les compétences des professionnels du patrimoine. Ces formations couvrent un large éventail de sujets, allant des techniques de conservation traditionnelles aux méthodes les plus innovantes.
- **Recherche** : L'ICCROM mène et soutient des programmes de recherche approfondis dans le domaine de la conservation. Ces recherches contribuent à l'avancement des connaissances et des pratiques dans le secteur.
- **Assistance technique** : L'institution offre des conseils experts et un soutien technique aux états membres et aux organisations impliquées dans des projets de conservation. Cette assistance peut prendre diverses formes, allant de la consultation à distance à l'intervention directe sur le terrain.

Par ces activités, l'ICCROM joue un rôle essentiel dans la diffusion des meilleures pratiques en matière de conservation et de restauration du patrimoine culturel à travers le monde

4. **CIVVIH** (Comité international des villes et villages historiques) : Constitué de membres de l'ICOMOS, le Comité international des villes et villages historiques (CIVVIH) a été créé en 1982. Il aborde les questions de planification et de gestion des villes et villages anciens. Il se compose d'experts issus de différents horizons professionnels liés à la sauvegarde et à la préservation des villes historiques. Ses objectifs sont l'approfondissement de la connaissance et les principes de préservation des villes, des villages et des ensembles

urbains historiques ainsi que défavoriser l'intégration de la conservation dans l'aménagement urbain et le développement territorial. Il œuvre pour la promotion de la conservation des villes, villages et ensembles historiques ; vise à faciliter l'échange d'expériences ; à encourager la formation, la recherche et les publications ; de fournir une assistance technique dans les domaines concernés.⁹

5. À l'échelle européenne, le Conseil de l'Europe,

organisation intergouvernementale créée en 1949, œuvre depuis les années soixante-dix à mettre en place des orientations afin de sensibiliser les différents gouvernements à cette problématique. Depuis 1977, le Conseil de l'Europe a lancé un programme de coopération et d'assistance technique pour la conservation intégrée du patrimoine culturel. Cette initiative s'appuie sur plusieurs documents clés : la Déclaration d'Amsterdam (1975), la Convention de Grenade (1985), et la Convention de La Valette (1992). Ces textes fondateurs ont établi les principes et les objectifs de la préservation du patrimoine en Europe, formant ainsi le socle de la stratégie de conservation intégrée adoptée par le Conseil

COUNCIL OF EUROPE



CONSEIL DE L'EUROPE

Figure 11 : Sigle du Conseil de l'Europe
(<https://www.coe.int/fr/web/about-us/logo-download>)

La Déclaration d'Amsterdam de 1975 a marqué un tournant dans la conception du patrimoine en élargissant sa portée à l'échelle urbaine. Elle a mis en lumière l'importance des villes anciennes dans le patrimoine architectural européen.

La Convention de Grenade (1985) a renforcé cette vision et s'est concentrée sur deux aspects majeurs :

- ✓ Les mécanismes de préservation du patrimoine ;
- ✓ Une politique de conservation articulée autour de : a) Le principe de conservation intégrée, qui implique la prise en compte du patrimoine à tous les niveaux de l'aménagement et de l'administration. b) L'implication des citoyens dans les processus décisionnels, à travers l'information et la participation.

Enfin, la Convention de La Valette (1992) s'est spécifiquement focalisée sur la protection du patrimoine archéologique, complétant ainsi le cadre juridique et conceptuel de la préservation du patrimoine en Europe.

⁹ <http://civvih.icomos.org/>

CHAPITRE I : LES POLITIQUES PUBLIQUES PATRIMONIALES EN EUROPE

Ces trois textes ont progressivement façonné une approche holistique de la conservation du patrimoine, englobant les aspects architecturaux, urbains, et archéologiques, tout en soulignant l'importance de l'engagement citoyen dans ce processus

Le cadre juridique européen pour la protection du patrimoine s'est enrichi de deux textes supplémentaires majeurs :

- ✓ La Convention européenne du Paysage (2000) : Cette convention, signée à Florence, est le premier traité international exclusivement consacré au paysage européen. Elle vise à promouvoir la préservation, la gestion et l'aménagement des paysages, tout en renforçant la coopération européenne dans ce domaine. Elle élargit la notion de patrimoine en y intégrant explicitement la dimension paysagère.
- ✓ La Convention de Faro (2005) : Entrée en vigueur en 2011, cette convention approfondit l'approche patrimoniale en introduisant le concept de "patrimoine européen commun". Elle met l'accent sur le rôle du patrimoine comme facteur de cohésion sociale et de développement économique. La convention souligne également les liens entre le patrimoine, les droits de l'homme et la démocratie, proposant ainsi une vision plus holistique et sociétale du patrimoine.

Ces deux textes complètent et renforcent les conventions précédentes, élargissant la conception du patrimoine pour inclure les paysages et souligner son importance sociale, culturelle et économique dans le contexte européen.

C'est à travers son programme de coopération et d'assistance technique que le Conseil de l'Europe va durant plus de quarante ans initier plusieurs projets dans de nombreux pays et dans de nombreux domaines concernant le patrimoine culturel. Ces actions répondent aux demandes d'assistance pour éclairer et favoriser la résolution de problèmes complexes de patrimoine culturel tant en termes de protection que de gestion aux différents niveaux de décision. Ces interventions s'appuieront sur des actions concrètes débouchant, le plus souvent, sur l'élaboration de bonnes pratiques, le renforcement institutionnel, l'élaboration d'outils de gestion, la formulation de stratégies opérationnelles, etc. Ces interventions ont eu pour but le rapprochement des cadres législatifs des pays membres des standards européens.

Pendant plus de quatre décennies, le Conseil de l'Europe a déployé un vaste programme de coopération et d'assistance technique dans le domaine du patrimoine culturel. Ce programme a donné naissance à de nombreux projets dans divers pays et secteurs liés au patrimoine.

Ces initiatives visaient à répondre aux demandes d'aide pour résoudre des problèmes complexes de protection et de gestion du patrimoine culturel, à différents échelons décisionnels. Les interventions du Conseil se sont caractérisées par leur caractère concret et pratique, aboutissant souvent à :

- ✓ L'élaboration de bonnes pratiques

- ✓ Le renforcement des capacités institutionnelles
- ✓ Le développement d'outils de gestion efficaces
- ✓ La formulation de stratégies opérationnelles

Dans les années 1970, une évolution significative s'est opérée dans la conception de la préservation du patrimoine en Europe. Deux idées majeures ont émergé :

- ✓ La nécessité d'une approche holistique : Les pays européens ont reconnu l'importance de protéger et de restaurer les centres-villes historiques dans leur ensemble, plutôt que de se concentrer uniquement sur des monuments isolés. Cette vision globale a marqué un tournant dans les stratégies de conservation urbaine.
- ✓ Le patrimoine comme entité vivante : Une nouvelle compréhension du patrimoine s'est développée. Les biens culturels n'étaient plus perçus comme des objets statiques figés dans le temps, mais comme des sites dynamiques et vivants. On a reconnu que ces espaces historiques possédaient des qualités uniques, souvent absentes dans les développements urbains contemporains.

Ces nouvelles perspectives, comme le souligne le Conseil de l'Europe (Europarat, 2009) , ont profondément influencé les politiques et pratiques de conservation du patrimoine. Elles ont encouragé une approche plus intégrée et dynamique de la préservation, reconnaissant la valeur du patrimoine non seulement pour son intérêt historique, mais aussi pour sa contribution à la vitalité et à la qualité de vie urbaine contemporaine.

I.2.Cas de l'Italie

L'Italie occupe une place prééminente dans le domaine de la conservation et de la préservation du patrimoine mondial. Avec 58 sites inscrits sur la liste du patrimoine mondial de l'UNESCO, le pays est souvent considéré comme le plus grand musée à ciel ouvert du monde, témoignant de son expertise incontestable en matière de préservation culturelle (Coquin, 2021).

La valeur accordée au patrimoine culturel en Italie est ancrée dans la Constitution même du pays. L'article 9 de la Constitution italienne affirme l'engagement de la République à protéger le paysage, le patrimoine historique et artistique de la nation. Il souligne également l'importance de promouvoir le développement culturel et la recherche scientifique et technique pour les générations futures, tout en protégeant l'environnement, la biodiversité et les écosystèmes.

Le Code des biens culturels et du paysage italien définit et protège le patrimoine culturel, englobant à la fois les biens culturels et paysagers. Selon l'article 2 de ce code, le patrimoine culturel comprend les biens meubles et immeubles présentant un intérêt artistique, historique, archéologique, ethno-anthropologique, archivistique ou bibliographique. Cette définition s'étend également à d'autres témoignages considérés comme ayant une valeur de civilisation.

CHAPITRE I : LES POLITIQUES PUBLIQUES PATRIMONIALES EN EUROPE

Cette approche globale et constitutionnelle de la protection du patrimoine illustre l'importance fondamentale accordée à la préservation culturelle dans la société italienne.

La législation italienne établit une distinction entre deux catégories de biens culturels :

- ✓ Les biens privés ou commerciaux : Ces biens appartiennent à des particuliers ou à des entités à but lucratif. Leur protection est activée après que le ministère compétent ait notifié aux propriétaires une déclaration reconnaissant leur intérêt culturel.
- ✓ Les biens publics ou à caractère non lucratif : Cette catégorie englobe les biens détenus par des institutions publiques, des organisations privées à but non lucratif, ainsi que des institutions ecclésiastiques. Ces biens bénéficient d'une protection automatique dès le départ. Cette protection reste en vigueur jusqu'à ce que la procédure d'évaluation de leur intérêt culturel soit complétée.

Cette approche différenciée, comme le souligne Deruvo (Deruvo, 2022) reflète la volonté de l'Italie de protéger son patrimoine culturel de manière exhaustive, tout en tenant compte des différents types de propriété et de leur statut juridique.

L'évolution de la législation italienne sur les biens culturels trouve ses racines dans l'histoire de l'État pontifical. Un jalon important de cette évolution est la Bulle du pape Pie II, « Cum aliam nostram Urbem », promulguée en 1462, considérée comme la première véritable loi sur les biens culturels

Au début du XIXe siècle, deux textes majeurs ont façonné la base de la protection du patrimoine en Italie : le chirographe Chiaramonti du pape Pie VII (1802) et l'édit du cardinal Bartolomeo Pacca (1820). Ces documents ont servi de modèles pour les futures lois sur la protection du patrimoine historique, artistique, monumental et archéologique.

L'Italie unifiée a adopté sa première loi moderne sur la protection du patrimoine en 1902 (Loi n°185 du 12 juin 1902, 1902). Cette dernière était axée principalement sur la préservation des monuments et des objets de valeur. Ainsi, l'Italie a joué un rôle pionnier dans la protection du patrimoine culturel au XXe siècle. Cette législation a connu plusieurs révisions, notamment en 1909 (Loi n° 364 du 20 juin 1909, sur les antiquités et les beaux-arts., 1909) et 1939 (Loi n° 1089 du 1er juin 1939, Protection des biens d'intérêt artistique et historique., 1939). La loi de 1939 est restée en vigueur pendant six décennies, avant d'être remplacée par un texte unique en 1999. (Décret législatif n°490 du 29 octobre 1999, 1999)

Finalement, en 2004, l'Italie a adopté le Code des biens culturels et du paysage (Décret législatif n° 42 du 22 janv. 2004, 2004), entré en vigueur le 1er mai de la même année. (Roccella, 2007) Ce code représente l'aboutissement d'un long processus législatif et reflète l'engagement continu de l'Italie dans la protection de son riche patrimoine culturel. (Emiliani, 2008; Festa, 2021)

Cette évolution législative témoigne de l'importance constante accordée à la préservation du patrimoine culturel en Italie, depuis l'époque papale jusqu'à nos jours.

I.2.1. L'Italie face à son patrimoine – Évolution des idées

En Italie, l'intérêt pour le patrimoine culturel est apparu avant la naissance de l'État italien en 1861. Cet intérêt s'est accompagné d'une conscience patrimoniale et d'une législation en la matière conséquente. Dès le XVe siècle existait déjà une bulle papale¹⁰ (Choay, 2009b) interdisant de porter atteinte ou d'abîmer les antiquités et les ruines aussi bien publiques que privées.

Au XVIIIe siècle, une approche plus scientifique du patrimoine a émergé. Les fouilles d'Herculanum en 1738 ont marqué un tournant, suscitant un intérêt accru pour la région de Naples dans le cadre du Grand Tour¹¹ (Bertrand, 2008), un voyage éducatif prisé par les jeunes aristocrates européens.

Des ouvrages majeurs ont contribué à éveiller la conscience patrimoniale. "L'histoire de l'art de l'antiquité" de Winckelmann (1755) et la "Lettre à Miranda" de Quatremère de Quincy (1796) ont non seulement stimulé l'intérêt pour les antiquités, mais aussi critiqué les spoliations du patrimoine italien par Napoléon Bonaparte lors de ses campagnes.

Au XIXe siècle, le Pape Pie VII a joué un rôle crucial dans la protection du patrimoine. Ses actions comprenaient l'interdiction de retirer des œuvres d'art des édifices religieux, la protection des monuments contre les dommages, la restriction de l'exportation d'œuvres d'art, et la création d'une administration dédiée au patrimoine artistique.

Ces développements ont jeté les bases d'une approche plus structurée et scientifique de la conservation du patrimoine en Italie, influençant les pratiques futures dans ce domaine.

L'engagement de l'Italie s'est étendu au patrimoine naturel avec la promulgation de la première loi sur la protection du paysage en 1922, comme le soulignent Bermejo Latre et Deruvo (Bermejo Latre, 2005; Deruvo, 2022).

L'Italie a constamment fait évoluer sa législation en matière de protection du patrimoine, tout en s'alignant sur les standards internationaux. Cette approche démontre l'engagement du pays dans une démarche collaborative et globale de préservation.

En 1939, deux lois majeures ont marqué un tournant significatif :

1. La loi n° 1089, axée sur la protection des biens d'intérêt artistique et historique.

¹⁰ Le Pape Pie II (Enea Silvio Piccolomini, pape de 1458 à 1464) est le premier à avoir promulgué une bulle papale, la "Cum aliam nostram urbem" en 1462, interdisant spécifiquement la destruction ou l'endommagement des monuments antiques de Rome, qu'ils soient publics ou privés. Cette bulle est considérée comme l'un des premiers textes officiels de protection du patrimoine historique. Elle visait à protéger les vestiges de la Rome antique contre le pillage et la réutilisation des matériaux pour de nouvelles constructions, une pratique alors courante.

¹¹ L'expression « Grand Tour » vient de la culture anglo-saxonne et désigne un voyage à travers l'Europe dans lequel l'Italie tient une place primordiale. Ces voyages pratiqués par d'autres Européens, deviennent une mode pour quantité de jeunes gens issus de l'aristocratie ou de la haute bourgeoisie européenne entre le XVIIe et le XIXe siècle

2. La loi n° 1497, dédiée à la préservation des beautés naturelles.

Ces deux textes législatifs ont constitué le socle de la politique italienne de conservation pendant près de six décennies, témoignant de leur pertinence et de leur efficacité à long terme.

En 1999, une étape importante a été franchie avec le décret législatif n° 490, communément appelé "Texte unique des dispositions législatives en matière de biens culturels et paysagers". Ce décret a permis de consolider et d'organiser les législations antérieures en un cadre cohérent et unifié.

Cette évolution législative reflète la volonté constante de l'Italie d'améliorer et d'adapter ses outils juridiques pour une protection toujours plus efficace de son patrimoine culturel et naturel. Elle illustre également la capacité du pays à intégrer les principes des chartes et accords internationaux dans sa législation nationale, renforçant ainsi son rôle de leader dans le domaine de la préservation du patrimoine.

À la fin des années 1980, l'Italie a entrepris une réforme majeure de ses institutions étatiques et de son administration. Cette restructuration a notamment introduit une distinction cruciale entre la protection et la valorisation du patrimoine.

En 2004, le décret législatif n° 42, connu sous le nom de Codice dei beni culturali e del paesaggio, (Code des biens culturels et du paysage), (Décret législatif n°42 du Code des biens culturels et du paysage, 2004) est venu remplacer le Texte unique précédent. Ce nouveau code s'est appuyé sur plusieurs sources importantes :

- ✓ La législation antérieure italienne
- ✓ Les doctrines de préservation et de restauration des biens culturels, notamment l'ouvrage influent de Cesare Brandi "Teoria del restauro" (Brandi, 1963)
- ✓ La convention de l'UNESCO de 1972 (UNESCO, 1972)
- ✓ La Charte de Washington de 1987 (Charte de Washington 1987, 1987)

Un aspect clé de ce décret est la répartition des compétences : il attribue le pouvoir législatif sur les biens culturels exclusivement à l'État, tandis que la responsabilité de leur mise en valeur est confiée aux Régions.

Ce code a connu des modifications significatives en 2006 et 2008, visant à intégrer de manière plus complète la réglementation des biens culturels et du paysage à l'échelle nationale. Aujourd'hui, il demeure le texte de référence en la matière en Italie.

Comme le soulignent Deruvo (2022) et Stella Richter (2014) ce code représente une évolution importante dans la gestion du patrimoine italien, reflétant à la fois l'héritage des approches passées et l'adaptation aux enjeux contemporains de la préservation et de la valorisation du patrimoine culturel et paysager. (Deruvo, 2022; Stella Richter, 2014)

I.2.2. Les interventions sur le patrimoine urbain – cadre juridique

Aujourd'hui en Italie, paradoxalement, l'exigence d'une politique urbaine est ignorée depuis quelques décennies et ce malgré les déclarations périodiques des institutions sur l'importance des villes dans le développement du pays et certaines initiatives telles que la création d'un Comité interministériel sur les politiques urbaines en 2012¹² ou le programme Casa Italia lancé après le tremblement de terre de 2016¹³. Ce qui a induit dans la pratique un démantèlement de l'urbanisme public et privilégié l'initiative privée et la recentralisation dans les grandes métropoles.(Alcaud, 2007)

Les régions après quelques essais pour la promotion de la régénération urbaine, sont devenues inertes et leurs initiatives se limitent soit à des plans de paysage à faible impact urbain soit à des lois qui confirment l'effondrement des politiques publiques. Ces dernières s'avèrent être le résultat d'un processus très aléatoire même si dans les années 1970 et 1980, elles avaient une ligne d'intervention cohérente et ont constitué la contribution majeure de la culture italienne au débat européen sur la ville depuis l'après-guerre (Expérience pionnière de Bologne, Programme expérimental doté d'un financement spécial lancé en 1970 par la région toscane pour l'élaboration de plans-pilotes de centres historiques) (Gisotti, 2016; Massa, 2018)

I.2.3. Les outils de la gestion du patrimoine urbain en Italie :

En Italie, la gestion du patrimoine culturel urbain s'articule autour d'un cadre réglementaire complexe et multi-échelles. Cette structure de gouvernance implique une coordination entre les niveaux national, régional et local.

Au niveau national, des lois et des directives générales sont établies, définissant les grands principes de protection et de valorisation du patrimoine.

Les régions, quant à elles, disposent d'une certaine autonomie dans l'application de ces principes, adaptant les politiques nationales aux spécificités locales.

Enfin, à l'échelle locale, les municipalités et les communautés jouent un rôle crucial dans la mise en œuvre concrète des actions de préservation et de mise en valeur du patrimoine urbain.

Cette approche à plusieurs niveaux permet une gestion du patrimoine à la fois cohérente sur l'ensemble du territoire et adaptée aux particularités de chaque zone urbaine historique.

¹² Le Comité interministériel sur les politiques urbaines (Comitato Interministeriale per le Politiche Urbane - CIPU) a été créé en Italie en 2012 par le gouvernement Monti. Les objectifs de ce comité sont la coordination des politiques urbaines, le développement d'une stratégie cohérente ainsi que l'amélioration de l'efficacité des interventions publiques en milieu urbain.

¹³ Le programme « Casa Italia » est un plan national lancé par le gouvernement de Matteo Renzi pour améliorer la prévention des risques et la résilience sismique en Italie suite au séisme de 2016 et dont les principaux objectifs étaient la prévention des risques (cartographie des zones à risque, base de données sur l'état du patrimoine immobilier, etc.) et la sensibilisation des populations par l'information, l'information et le développement d'une culture de la prévention.

I.2.3.1. Au Niveau National :

Au niveau national, la préservation du patrimoine culturel est encadrée par un texte législatif fondamental : la "Loi sur la protection du patrimoine culturel". Ce cadre juridique établit les principes directeurs et les normes qui régissent la sauvegarde et la valorisation des biens culturels à travers tout le pays.

Cette loi nationale sert de fondement à l'ensemble des politiques et actions de conservation du patrimoine en Italie. Elle définit les responsabilités générales, les procédures de classement des biens culturels, et les mesures de protection à mettre en œuvre.

Ce texte législatif constitue la pierre angulaire de la stratégie italienne en matière de préservation du patrimoine, assurant une approche cohérente et uniforme sur l'ensemble du territoire national. Il guide les actions des différentes instances impliquées dans la gestion du patrimoine, des autorités nationales aux administrations locales.

I.2.3.1.1. Loi sur la Protection du Patrimoine Culturel :

Le système italien de gestion et de protection du patrimoine culturel urbain, centré sur le "Codice dei beni culturali e del paesaggio" de 2004¹⁴, représente une approche complexe et multidimensionnelle. Ce code, qui a succédé à la loi Bottai de 1939, marque une modernisation significative de la législation italienne en matière de patrimoine, comme le souligne Carpentieri (Carpentieri et al., 2015) il reflète une évolution conceptuelle majeure dans la compréhension et la valorisation du patrimoine culturel.

L'une des innovations majeures du Code Urbani est son adoption est la définition élargie du patrimoine. Selon Casini (Casini, 2016) cette approche englobe non seulement les biens tangibles traditionnels, mais aussi le patrimoine immatériel et les paysages culturels. Cette vision holistique témoigne d'une compréhension plus profonde et inclusive de la culture et de son rôle dans la société italienne.

Le Code introduit également une répartition claire des responsabilités entre l'État, les régions et les collectivités locales. Comme l'explique Sciuillo (Sciuillo, 2017) cette structure, basée sur le principe de subsidiarité, vise à impliquer plus efficacement les communautés locales dans la gestion de leur patrimoine. Cette approche décentralisée permet une gestion plus adaptée aux spécificités locales tout en maintenant une cohérence nationale.

Un aspect crucial du Code est le renforcement des mesures de protection préventive, en particulier pour les biens archéologiques. L'importance de ces dispositions réside dans le fait

¹⁴ Le "Codice dei beni culturali e del paesaggio" (Code des biens culturels et du paysage), également connu sous le nom de Code Urbani (du nom du ministre Giuliano Urbani), a été adopté en 2004 par le décret législatif n°42. C'est le texte fondamental qui régit la protection et la valorisation du patrimoine culturel italien. Ce code reste aujourd'hui un instrument juridique fondamental pour la protection et la gestion du patrimoine culturel italien, bien qu'il ait connu plusieurs modifications depuis son adoption.

qu'elles anticipent et préviennent les dommages potentiels au patrimoine, plutôt que de simplement réagir après coup.

Le Code met également l'accent sur la valorisation du patrimoine, allant au-delà de la simple préservation. Montella explique comment cette approche vise à intégrer le patrimoine dans le développement économique et social des territoires. Cette perspective reconnaît le patrimoine non seulement comme un héritage à protéger, mais aussi comme une ressource pour l'avenir. (Montella, 2012)

L'intégration de la protection du paysage dans le même cadre législatif que les biens culturels est une autre innovation majeure du Code. Settis dans son ouvrage "Paesaggio Costituzione cemento: la battaglia per l'ambiente contro il degrado civile" met en lumière cette approche qui reflète une compréhension plus écologique et intégrée du patrimoine, reconnaissant l'interconnexion entre les biens culturels et leur environnement. (Settis, 2010)

I.2.3.1.2. Code des Biens Culturels et du Paysage :

Le Code des Biens Culturels et du Paysage (Codice dei Beni Culturali e del Paesaggio), promulgué par le décret législatif n°42 du 22 janvier 2004, constitue le cadre juridique fondamental pour la gestion du patrimoine culturel et paysager en Italie (Ministero della Cultura, 2004). Ce code représente une évolution significative dans l'approche italienne de la protection du patrimoine (Casini, 2016)

Sciullo souligne que le code englobe une définition élargie du patrimoine culturel, incluant non seulement les biens culturels matériels traditionnels, mais aussi le patrimoine immatériel et les paysages culturels (Sciullo, 2017). Cette approche holistique reflète une tendance internationale vers une compréhension plus inclusive du patrimoine. (Vecco, 2010)

En ce qui concerne la gestion du patrimoine urbain, le code accorde une attention particulière aux centres historiques et aux paysages urbains. Bandarin et Van Oers dans "The Historic Urban Landscape: Managing Heritage in an Urban Century" observent que cette approche s'aligne sur les recommandations de l'UNESCO concernant le paysage urbain historique, reconnaissant l'importance de préserver le caractère et l'identité des villes historiques italiennes. (Bandarin & Van Oers, 2012)

Le code établit également un système de gouvernance multi-niveaux pour la gestion du patrimoine, impliquant les autorités nationales, régionales et locales. Selon Tarasco (Tarasco, 2019), cette structure vise à assurer une gestion plus efficace et adaptée aux contextes locaux, tout en maintenant une cohérence nationale dans les politiques de conservation.

Un aspect innovant du code, comme le souligne Settis (2010), est l'accent mis sur la valorisation du patrimoine. Cela implique non seulement sa préservation physique, mais aussi sa promotion et son utilisation durable pour le développement culturel et économique.

Carpentieri note que depuis sa promulgation, le code a fait l'objet de plusieurs amendements pour s'adapter aux nouveaux défis, notamment ceux liés à la numérisation du patrimoine et à la participation du secteur privé dans sa gestion.(Carpentieri et al., 2015)

I.2.3.1.3. Instruments Financiers et Incitatifs :

Le système italien de préservation du patrimoine culturel urbain s'appuie sur un ensemble complexe d'instruments financiers et incitatifs reflétant l'engagement du pays envers son riche héritage architectural et historique. Ces mécanismes visent à encourager la participation tant du secteur public que privé dans les efforts de conservation et de valorisation du patrimoine urbain.

Subventions publiques : L'État italien, par l'intermédiaire du Ministère de la Culture (Ministero della Cultura), alloue des fonds substantiels pour la restauration et l'entretien des biens culturels, y compris le patrimoine urbain. Selon Tarasco ces subventions directes constituent la colonne vertébrale du financement public pour la préservation du patrimoine. Elles sont souvent attribuées sur la base de projets spécifiques et peuvent couvrir une partie significative des coûts de restauration.(Tarasco, 2019)

Crédits d'impôt : L'Italie a mis en place un système de crédits d'impôt pour encourager les investissements privés dans la préservation du patrimoine. Ces crédits peuvent atteindre jusqu'à 65% des dépenses engagées pour la restauration de biens culturels reconnus, y compris les bâtiments historiques en milieu urbain. Ce mécanisme vise à mobiliser des ressources privées pour compléter les fonds publics limités.

Partenariats public-privé : Les partenariats peuvent prendre diverses formes, allant de la gestion conjointe de sites historiques à des accords de sponsoring pour des projets de restauration spécifiques.(Bodo, 2009)

Fonds européens : L'Italie bénéficie également de fonds européens pour la préservation de son patrimoine culturel. Selon Battini les programmes comme les Fonds Structurels et d'Investissement Européens ont joué un rôle pas des moindres dans le financement de projets de grande envergure, particulièrement dans les régions les moins développées du pays.(Battini, 1998)

Mécénat culturel : Le gouvernement italien a mis en place des incitations fiscales pour encourager le mécénat culturel. Casini note que ces mesures permettent aux entreprises et aux particuliers de bénéficier de déductions fiscales pour leurs dons à des projets de préservation du patrimoine, stimulant ainsi l'engagement du secteur privé. (Casini, 2016)

Fonds de loterie : Une partie des revenus de la loterie nationale italienne est allouée à la préservation du patrimoine culturel. Montella explique que ce mécanisme fournit une source de financement supplémentaire, bien que fluctuante, pour des projets de restauration urbaine.(Montella, 2012)

Obligations culturelles : Récemment, l'Italie a expérimenté l'émission d'obligations culturelles, un instrument financier innovant permettant de lever des fonds pour des projets de préservation

spécifiques. Il est probable que cet outil pourrait devenir une source importante de financement à l'avenir, en attirant des investisseurs intéressés par la préservation du patrimoine.

Malgré ces nombreux instruments, Settis souligne que le financement de la préservation du patrimoine urbain en Italie reste un défi constant, nécessitant une coordination efficace entre les différents niveaux de gouvernement et une mobilisation continue du secteur privé. (Settis, 2010)

I.2.3.2. Au Niveau Régional :

I.2.3.2.1. Plans Régionaux pour la Culture et le Tourisme :

Les régions italiennes jouent un rôle crucial dans la gestion et la valorisation du patrimoine culturel urbain, disposant d'une autonomie significative pour élaborer leurs propres stratégies et politiques. Cette décentralisation, ancrée dans la Constitution italienne révisée de 2001, reflète la diversité culturelle et historique du pays tout en permettant une approche plus adaptée aux spécificités locales (Cammelli, 2016)

Dans ce cadre, les régions ont la capacité d'initier des plans régionaux de développement culturel et touristique qui intègrent des mesures spécifiques pour la gestion du patrimoine urbain. Ces plans, souvent pluriannuels, visent à concilier la préservation du patrimoine avec le développement économique et social du territoire (Boldon Zanetti, 2016).

Par exemple, la région de Toscane a mis en place un "Piano della Cultura" (Plan de la Culture) qui définit les orientations stratégiques pour la valorisation de son riche patrimoine urbain, incluant des villes historiques comme Florence et Sienne. Ce plan prévoit des mesures pour la restauration des centres historiques, la promotion du tourisme culturel durable et le soutien aux industries créatives locales (Gisotti, 2016).

De même, la région de Lombardie a développé un "Programma Triennale per la Cultura" (Programme Triennal pour la Culture) qui met l'accent sur l'innovation dans la gestion du patrimoine urbain, notamment à travers l'utilisation des technologies numériques pour améliorer l'expérience des visiteurs dans les sites historiques.

Ces initiatives régionales sont souvent complétées par des partenariats avec les universités et les centres de recherche locaux. Par exemple, l'Université de Bologne collabore étroitement avec la région Émilie-Romagne pour développer des approches innovantes de conservation et de valorisation du patrimoine urbain.

Certaines régions ont également mis en place des observatoires du patrimoine culturel, comme l'Observatoire du Paysage de la Vénétie, qui surveille l'évolution du paysage urbain et fournit des recommandations pour sa préservation (Castiglioni, 2015)

Toutefois, cette autonomie régionale n'est pas sans défis. En effet, elle nécessite une coordination efficace entre les niveaux national et régional pour assurer une gestion cohérente du patrimoine. Par ailleurs, Bertacchini note que les disparités économiques entre les régions peuvent

conduire à des inégalités dans la capacité à préserver et valoriser le patrimoine urbain.(Bertacchini, 2021)

Nous pouvons dire que l'approche décentralisée de l'Italie en matière de gestion du patrimoine culturel urbain permet une flexibilité et une adaptation aux contextes locaux. Cependant, elle nécessite un effort constant de coordination et d'équilibrage entre les priorités régionales et nationales pour assurer une protection et une valorisation efficaces du riche patrimoine urbain italien.

I.2.3.2.2. Décrets Régionaux pour la Protection du Patrimoine :

Le système italien de protection du patrimoine culturel se caractérise par une interaction complexe entre la législation nationale et les initiatives régionales. Dans ce cadre, les régions italiennes ont la capacité d'émettre des décrets spécifiques visant à sauvegarder leur patrimoine culturel, y compris les monuments et les centres historiques. Cette approche décentralisée permet une gestion plus fine et adaptée aux particularités locales.

Fondement juridique : La base de cette autonomie régionale réside dans la réforme constitutionnelle de 2001, qui a redéfini la répartition des compétences entre l'État et les régions. Cette réforme a accordé aux régions une plus grande marge de manœuvre dans la gestion de leur patrimoine culturel, tout en maintenant un cadre national cohérent.

Exemples de décrets régionaux : La région de Toscane, par exemple, a émis en 2018 un décret régional (n° 50/2018) visant à renforcer la protection des "borghi storici" (villages historiques). Ce décret établit des critères spécifiques pour la reconnaissance et la préservation de ces ensembles urbains uniques, allant au-delà des dispositions nationales.

De même, la région du Latium a adopté en 2019 une loi régionale (n° 24/2019) sur la valorisation des biens culturels, qui inclut des dispositions spécifiques pour la gestion des sites archéologiques urbains. Cette loi met l'accent sur l'intégration du patrimoine dans le développement urbain durable.

Complémentarité avec la législation nationale : Selon Sciallo (2017) ces décrets régionaux ne remplacent pas la législation nationale, mais la complètent et l'adaptent aux réalités locales. Ils peuvent, par exemple, définir des zones de protection supplémentaires autour des monuments historiques ou établir des procédures de consultation plus strictes pour les projets d'urbanisme dans les centres historiques.(Sciallo, 2017)

Innovations régionales : Certaines régions ont utilisé leur pouvoir législatif pour introduire des innovations dans la gestion du patrimoine. Par exemple, la Lombardie a mis en place un système de "contrats de valorisation" pour les biens culturels, permettant des partenariats public-privé plus flexibles dans la gestion des sites patrimoniaux (Guarini & Battisti, 2013).

Défis et critiques : Malgré ses avantages cette approche décentralisée n'est pas sans défis. Settis (2019) souligne le risque de fragmentation des politiques de protection et la nécessité d'une coordination efficace entre les différents niveaux de gouvernement. De plus, Casini note que

certaines régions, en particulier dans le sud de l'Italie, manquent parfois de ressources pour mettre en œuvre efficacement leurs propres décrets. (Casini, 2016)

Perspectives futures : L'évolution récente montre une tendance vers une plus grande collaboration interrégionale dans la gestion du patrimoine. Par exemple, en 2020, les régions du Nord de l'Italie ont signé un accord pour harmoniser leurs approches de la valorisation des sites UNESCO (Conferenza delle Regioni e delle Province Autonome, 2020).

Les décrets régionaux pour la protection du patrimoine en Italie représentent un outil important dans la sauvegarde du patrimoine culturel. Ils permettent une approche plus nuancée et adaptée aux contextes locaux, tout en s'inscrivant dans le cadre plus large de la législation nationale.

I.2.3.2.3. Offices Régionaux pour le Patrimoine :

La gestion décentralisée du patrimoine culturel en Italie a conduit à l'émergence d'un réseau complexe d'institutions régionales spécialisées. Ces entités, souvent désignées sous le nom de "Soprintendenze regionali" ou d'agences culturelles régionales, jouent un rôle important dans la mise en œuvre des politiques de conservation et de valorisation du patrimoine à l'échelle locale.

Fondement juridique et structure : La création de ces offices régionaux s'inscrit dans le cadre de la réforme constitutionnelle de 2001, qui a renforcé l'autonomie des régions en matière de gestion culturelle. Ces structures régionales sont conçues pour compléter, plutôt que remplacer, le réseau national des Soprintendenze, permettant ainsi une approche plus nuancée et adaptée aux spécificités territoriales.

Diversité des modèles : Chaque région a développé son propre modèle organisationnel pour ces entités. Par exemple, la Toscane a créé la "Fondazione Sistema Toscana", une fondation de droit privé chargée de promouvoir et de valoriser le patrimoine culturel régional (Fondazione Sistema Toscana, 2022). En Lombardie, l'ISAL (Istituto per la Storia dell'Arte Lombarda) joue un rôle clé dans la recherche et la conservation du patrimoine artistique régional.

Missions et compétences : Ces offices régionaux assument diverses responsabilités, allant de la restauration des monuments à la gestion des musées locaux. Selon Petrarola (2019), leur proximité avec le territoire leur permet d'intervenir plus rapidement et de manière plus ciblée que les structures nationales. Par exemple, l'Istituto per i Beni Artistici Culturali e Naturali (IBACN) de l'Émilie-Romagne a développé des programmes innovants de catalogage numérique du patrimoine local (IBACN, 2020).

Collaboration et réseaux : Ces entités régionales ne fonctionnent pas de manière isolée. Guerzoni et Stabile (2018) soulignent l'importance des réseaux interrégionaux et des collaborations avec les universités et les centres de recherche locaux. Par exemple, le projet "Poli Museali Regionali" en Vénétie a permis de créer un réseau intégré de musées régionaux, améliorant ainsi la gestion et la promotion du patrimoine culturel.

Défis et opportunités : Malgré leur potentiel, ces structures régionales font face à plusieurs défis. Casini (2016) note que les disparités économiques entre les régions peuvent conduire à des inégalités dans la capacité à préserver et à valoriser le patrimoine. De plus, la coordination avec les instances nationales reste parfois problématique.

Innovations et perspectives : Certaines régions ont utilisé ces structures pour expérimenter de nouvelles approches de gestion du patrimoine. Par exemple, la Puglia a mis en place un district créatif et productif intégrant la gestion du patrimoine culturel dans une stratégie plus large de développement des industries créatives.(Santagata, 2006)

L'établissement d'offices et d'agences régionales spécialisés dans la gestion du patrimoine culturel en Italie représente une évolution significative vers une approche plus décentralisée et adaptée aux contextes locaux. Ces entités jouent un rôle crucial dans la mise en œuvre des politiques de conservation et de valorisation, tout en permettant l'expérimentation de nouvelles approches. Leur efficacité dépend largement de leur capacité à collaborer avec les structures nationales et à s'adapter aux défis changeants de la préservation du patrimoine.

I.2.3.2.4. Plans de Gestion Urbaine Intégrée :

Les Plans de Gestion Urbaine Intégrée (PGUI) représentent une approche novatrice dans le paysage italien de la planification urbaine et de la préservation du patrimoine culturel. Ces plans, adoptés par certains territoires régionaux, incarnent une vision globale du développement urbain, où la préservation du patrimoine s'intègre harmonieusement aux autres aspects de la gestion urbaine.

Concept et objectifs : Les PGUI s'inscrivent dans la lignée des recommandations internationales, notamment celles de l'UNESCO concernant le paysage urbain historique. Comme l'explique Bandarin et Van Oers (Bandarin & Van Oers, 2012), ces plans visent à dépasser l'approche traditionnelle de la conservation pour adopter une vision plus large, intégrant le patrimoine culturel dans le tissu vivant de la ville.

Exemples régionaux : La ville de Florence, en Toscane, a été pionnière dans l'adoption d'un PGUI pour son centre historique classé au patrimoine mondial de l'UNESCO. Bini et al. (2019) soulignent que ce plan, adopté en 2016, intègre non seulement la préservation du patrimoine bâti, mais aussi la gestion du tourisme, la mobilité urbaine et le développement économique local.

De même, la région de Vénétie a encouragé l'adoption de PGUI dans plusieurs de ses villes historiques, dont Venise. Le "Piano di Gestione di Venezia e della sua Laguna" (Plan de gestion de Venise et de sa lagune) est un exemple intéressant d'intégration des problématiques de conservation du patrimoine avec celles liées au changement climatique et à la pression touristique.(Vodisek, 2013; Zucconi, 2014)

Approche multidisciplinaire : L'un des aspects clés des PGUI est leur caractère multidisciplinaire. Secondo et De Luca (2018) mettent en évidence la façon dont ces plans

mobilisent des expertises variées : architectes, urbanistes, historiens, économistes et sociologues travaillent de concert pour élaborer des stratégies cohérentes.

Par exemple, le PGUI de la ville de Matera, en Basilicate, intègre des approches innovantes de l'économie circulaire dans la gestion de son patrimoine troglodytique, alliant ainsi préservation culturelle et durabilité environnementale. (Rotolo, 2021)

Participation citoyenne : Un aspect crucial des PGUI est l'implication des communautés locales dans le processus de planification. Bertacchini et Saccone soulignent l'importance de cette approche participative pour assurer la durabilité et l'acceptation sociale des mesures de préservation du patrimoine. (Saccone & Bertacchini, 2011)

La ville de Bologne, en Émilie-Romagne, a mis en place un processus de consultation publique innovant dans l'élaboration de son PGUI, utilisant des plateformes numériques pour recueillir les contributions des citoyens (Comune di Bologna, 2019).

Défis et perspectives : Malgré leurs avantages, la mise en œuvre des PGUI n'est pas sans difficultés. Musco identifie plusieurs défis, notamment la coordination entre différents niveaux de gouvernement et la nécessité d'un financement adéquat et durable. (Muscillo et al., 2021)

De plus, Albrecht et Magrin (2015) soulignent la nécessité d'adapter continuellement ces plans aux réalités changeantes, notamment face aux défis du changement climatique et de la transformation numérique des villes. (Albrecht & Magrin, 2015)

Innovation et technologie : Certains PGUI intègrent des technologies avancées pour améliorer la gestion du patrimoine. Par exemple, le plan de gestion de la ville de Pompéi utilise des systèmes d'information géographique (SIG) et des technologies de réalité augmentée pour améliorer la conservation et l'interprétation du site archéologique (Parco Archeologico di Pompei, 2022).

En définitif, les Plans de Gestion Urbaine Intégrée représentent une évolution significative dans l'approche italienne de la gestion urbaine et de la préservation du patrimoine. En adoptant une vision multidisciplinaire, ces plans cherchent à concilier les impératifs de conservation avec les besoins de développement urbain durable. Bien que leur mise en œuvre présente des défis, ils offrent un cadre prometteur pour une gestion plus efficace et inclusive du patrimoine culturel urbain en Italie.

I.2.3.2.5. Conventions avec les Autorités Locales :

Les régions italiennes jouent un rôle crucial dans la préservation et la valorisation des centres historiques urbains, notamment à travers la conclusion de conventions avec les autorités locales. Ces accords représentent un instrument de gestion opérationnel essentiel, permettant une approche collaborative et adaptée aux spécificités de chaque territoire.

Cadre juridique et institutionnel : La possibilité pour les régions de conclure ces conventions s'inscrit dans le cadre de la décentralisation administrative italienne, renforcée par la réforme

constitutionnelle de 2001. Comme l'explique Casini, cette réforme a accru l'autonomie des régions en matière de gestion du patrimoine culturel, tout en maintenant un cadre national cohérent. (Casini, 2016)

Exemples de conventions régionales : La région Toscane a été particulièrement active dans ce domaine. En 2018, elle a signé une convention avec la commune de Lucques pour la restauration et la valorisation des remparts historiques de la ville. Ce projet intègre des aspects de conservation et des stratégies de développement touristique durable.

En Lombardie, une convention entre la région et la ville de Mantoue a permis la mise en place d'un projet innovant de "smart heritage" dans le centre historique. Ce projet utilise des technologies numériques pour améliorer la gestion et l'interprétation du patrimoine urbain.

Objectifs et portée des conventions : Ces conventions peuvent couvrir divers aspects de la gestion des centres historiques. Nous pouvons citer :

- ✓ Restauration et conservation du bâti historique
- ✓ Revitalisation économique des centres anciens
- ✓ Gestion du tourisme et des flux de visiteurs
- ✓ Amélioration de l'habitabilité et des services urbains
- ✓ Promotion de la recherche et de l'innovation dans les techniques de conservation

Par exemple, la convention entre la région Campanie et la ville de Naples pour la gestion du centre historique, classé au patrimoine mondial de l'UNESCO, met l'accent sur l'équilibre entre préservation et développement socio-économique.

Financement et ressources : Ces conventions permettent souvent de mobiliser des ressources financières importantes. Comme le note Tarasco, elles peuvent combiner des fonds régionaux, nationaux et européens. Par exemple, la convention pour la restauration du centre historique de Palerme en Sicile a permis de mobiliser des fonds du programme opérationnel régional FEDER (Regione Siciliana, 2020). (Tarasco, 2019)

Défis et perspectives : Malgré leur potentiel, ces conventions font face à plusieurs défis. Settis souligne la nécessité d'une coordination efficace entre les différents niveaux de gouvernement et le risque de fragmentation des politiques de conservation. (Settis, 2010)

De plus, Bertacchini et Saccone mettent en évidence l'importance d'impliquer les communautés locales dans ces projets pour assurer leur durabilité et leur acceptation sociale. (Bertacchini et al., 2012)

Innovations et tendances futures : On observe une tendance croissante à l'intégration de technologies innovantes dans ces conventions. Par exemple, la région Émilie-Romagne a conclu

une convention avec plusieurs villes historiques pour développer un "réseau de villes intelligentes du patrimoine", utilisant l'intelligence artificielle pour la gestion prédictive de la conservation.

I.2.3.3. Les outils plus spécifiques aux quartiers anciens.

En Italie, comme dans de nombreux autres pays, la gestion des quartiers anciens est souvent abordée de manière spécifique en raison de l'importance historique, culturelle et architecturale de ces zones. Dans ce qui suit, nous allons nous pencher sur les instruments et outils de gestion pouvant être utilisés pour les quartiers anciens :

1. **Plan de gestion urbaine** : Certains quartiers anciens peuvent être inclus dans des plans de gestion urbaine spécifiques qui visent à préserver et à mettre en valeur le patrimoine culturel et architectural.
2. **Plan de Régénération Urbaine** : Ces plans visent à revitaliser les quartiers anciens en rénovant les infrastructures, en encourageant la rénovation des bâtiments et en favorisant le développement économique tout en respectant l'aspect historique.
3. **Déclaration de Zone de Protection du Patrimoine Architectural et Culturel (Zona a Traffico Limitato - ZTL)** : Dans certaines villes, des zones spéciales peuvent être désignées comme zones à trafic limité pour réduire l'impact des véhicules sur les quartiers anciens et protéger ainsi les monuments historiques.
4. **Incitations Financières** : Certains programmes gouvernementaux ou municipaux offrent des incitations financières aux propriétaires pour entreprendre des travaux de restauration conformes aux normes historiques.
5. **Conservation Architecturale** : Des règles strictes peuvent être mises en place pour guider la conservation et la restauration des bâtiments historiques, en veillant à ce que les techniques traditionnelles soient respectées.
6. **Participation Communautaire** : Les autorités locales peuvent encourager la participation des communautés locales dans la gestion des quartiers anciens, en reconnaissant l'importance de l'implication des résidents dans la préservation de leur patrimoine.

I.2.4. Les acteurs intervenant dans la gestion du patrimoine urbain en Italie

Selon le niveau hiérarchique, nous avons plusieurs acteurs intervenants dans la gestion du patrimoine urbain en Italie.

I.2.4.1. Au niveau national

- ✓ **Ministère des Biens et Activités Culturels et du Tourisme (MiBACT)** : C'est l'acteur principal au niveau national, responsable de la définition des politiques de conservation et de valorisation du patrimoine culturel.

- ✓ Institut Supérieur pour la Conservation et la Restauration (ISCR) : Organisme technique du MiBACT, il fournit des expertises et des formations en matière de conservation.

I.2.4.2. Au niveau régional

- ✓ Les gouvernements régionaux : Ils ont une autonomie considérable dans la gestion du patrimoine culturel et urbain, adaptant les directives nationales aux contextes locaux.
- ✓ Les surintendances régionales : Elles supervisent la mise en œuvre des politiques de conservation au niveau régional.

I.2.4.3. Au niveau municipal

- ✓ Les municipalités : Elles jouent un rôle central dans la gestion quotidienne du patrimoine urbain, notamment à travers les plans d'urbanisme.
- ✓ Les bureaux techniques municipaux : Ils sont chargés de l'application concrète des règlements et des interventions sur le patrimoine.

I.2.4.4. Le secteur privé

- ✓ Propriétaires privés : Ils sont responsables de l'entretien de leurs biens patrimoniaux.
- ✓ Entreprises spécialisées : Elles interviennent dans la restauration et la conservation.
- ✓ Fondations et mécènes : Ils apportent un soutien financier et technique à la préservation du patrimoine.

I.2.4.5. La société civile

- ✓ Associations de citoyens : Elles participent à la sensibilisation et parfois à la gestion de certains sites.
- ✓ Universités et centres de recherche : Ils contribuent à l'étude et à l'innovation dans les techniques de conservation

I.3. Cas de la France

Même si elle n'est pas pionnière dans le domaine de la sauvegarde du patrimoine urbain, La France, pays précurseur en termes de sauvegarde des centres historiques possède une législation étoffée pour sa protection et préservation. Il faut signaler que la notion de secteur sauvegardé y est née avec la loi Malraux de 1962 (*Cinquantenaire de la loi Malraux*, s. d.; Poquet, 1995; Versaci, 2005).

I.3.1. Aperçu historique

Le concept de patrimoine en France a émergé pendant la Révolution française suite à la prise de conscience collective que les biens immobiliers et mobiliers du pouvoir monarchique ,

CHAPITRE I : LES POLITIQUES PUBLIQUES PATRIMONIALES EN EUROPE

ecclésiastique ou aristocratique devaient être préservés en tant que biens de la nation et de ce fait ne devaient pas être détruits en tant que symboles du régime déchu.(Dierkens-Aubry, 1984; Ducrocq, 1889; Grégoire, 1794). Le terme de "patrimoine culturel" s'est popularisé, par l'intermédiaire de l'administration publique, à partir des années 1980 et beaucoup de chercheurs issus des sciences humaines et sociales se sont depuis beaucoup intéressés à ce concept et à sa signification faisant de la réflexion sur le patrimoine un champ théorique et pratique particulièrement dynamique et fécond (Martin, 2015; Van Geert, 2022).

La notion de biens de la nation a concerné au départ le monument historique comme élément symbolique portant en lui la mémoire d'une communauté ainsi que ses valeurs de références. Le monument historique doit être exceptionnel et précieux et appelle une attention et un traitement qui préservent sa valeur et sa signification historique(Choay, 1992, 2009a; Hégarat, 2015)

La législation française en matière de préservation du patrimoine urbain a connu un tournant significatif avec l'adoption de la loi sur les secteurs sauvegardés et la restauration immobilière en 1962, communément appelée "Loi Malraux". Cette initiative législative, portée par André Malraux, alors ministre des Affaires culturelles, visait à répondre aux défis posés par l'urbanisation rapide et les transformations profondes que subissaient les centres-villes historiques.

L'innovation majeure de cette loi réside dans l'élargissement de la notion de patrimoine pour englober des ensembles urbains entiers. Elle a instauré un outil de gestion spécifique, le "plan de sauvegarde et de mise en valeur", permettant une approche cohérente de la conservation et de la revitalisation des quartiers historiques. Cette mesure a joué un rôle déterminant dans la préservation de l'identité architecturale et culturelle des cœurs de villes françaises.

Au fil des années, la loi Malraux a évolué, avec des amendements notables en 1995 et 2009, visant à simplifier et à encourager la restauration du bâti ancien. Elle offre un cadre fiscal incitatif aux propriétaires qui entreprennent des travaux de rénovation complète sur des immeubles situés dans des zones protégées. Concrètement, elle permet la déduction du déficit foncier généré par ces travaux du revenu global du propriétaire, incluant les coûts de restauration et les intérêts d'emprunts associés.

Il est important de noter que ce dispositif est encadré par des conditions strictes. Tous les travaux, qu'ils concernent l'intérieur ou l'extérieur des bâtiments, sont soumis à autorisation préalable et doivent respecter les prescriptions architecturales définies pour le secteur sauvegardé.

Cette approche législative reflète une prise de conscience de la valeur intrinsèque des tissus urbains historiques et de la nécessité de concilier préservation du patrimoine et dynamisme économique. Elle illustre également l'évolution des politiques publiques vers une gestion plus intégrée du patrimoine urbain.

La loi de décentralisation de 1983, également connue sous le nom de loi Defferre, a marqué un tournant dans la gestion du patrimoine urbain en France. Tout en réaffirmant le rôle prépondérant

de l'État dans la protection des biens patrimoniaux, cette législation a introduit une nouvelle dynamique en encourageant une participation accrue des collectivités territoriales.

L'innovation majeure de cette loi réside dans l'instauration des Zones de Protection du Patrimoine Architectural, Urbain et Paysager (ZPPAUP). Ce dispositif, détaillé dans l'article 70 de la loi, permet la création de zones de protection spécifiques autour des monuments historiques, ainsi que dans les quartiers et sites nécessitant une protection ou une mise en valeur pour des raisons esthétiques ou historiques. (loi Defferre, 1983)

Cette mesure a considérablement renforcé le rôle des maires dans la gestion du patrimoine local. Les municipalités se sont vu octroyer la possibilité de proposer ou d'approuver la création de ces zones, leur conférant ainsi un pouvoir d'initiative et de décision significatif dans la préservation de leur patrimoine urbain.

Les ZPPAUP ont élargi le champ d'application de la protection patrimoniale au-delà des seuls monuments historiques classés. Elles ont permis d'inclure des sites et des quartiers non classés, mais jugés d'intérêt esthétique ou historique, dans une démarche de conservation et de valorisation.

Cette évolution législative témoigne d'une approche plus intégrée de la gestion du patrimoine, reconnaissant l'importance du contexte urbain dans lequel s'inscrivent les monuments historiques. Elle illustre également une volonté de décentraliser partiellement la prise de décision en matière de patrimoine, tout en maintenant un cadre national cohérent.

La loi de 1983 a ainsi posé les bases d'une collaboration renforcée entre l'État et les collectivités territoriales dans le domaine de la protection et de la mise en valeur du patrimoine urbain. Elle a ouvert la voie à une gestion plus participative et adaptée aux réalités locales, tout en préservant le rôle de garant de l'État dans la conservation du patrimoine national.

La loi n°2010-788 du 12 juillet 2010, communément appelée loi Grenelle II, a introduit une évolution significative dans la gestion du patrimoine urbain en France. Cette législation, qui s'inscrit dans une démarche plus large d'engagement national pour l'environnement, a instauré les Aires de Mise en Valeur de l'Architecture et du Patrimoine (AVAP) en remplacement des Zones de Protection du Patrimoine Architectural, Urbain et Paysager (ZPPAUP).

Ce changement reflète une volonté d'intégrer plus étroitement les préoccupations environnementales et de développement durable dans la gestion du patrimoine architectural et paysager. Les AVAP ont été conçues pour offrir un cadre plus souple et plus adapté aux enjeux contemporains de la préservation du patrimoine urbain.

Les principales innovations apportées par les AVAP incluent :

1. Une approche plus intégrée : Les AVAP prennent en compte non seulement les aspects architecturaux et paysagers, mais aussi les enjeux environnementaux et de développement durable (Gigot, 2012a)

2. Une dimension participative renforcée : La création d'une AVAP implique une concertation plus large avec les habitants et les acteurs locaux, renforçant ainsi la démocratie participative dans la gestion du patrimoine (Planchet, 2011)
3. Une meilleure articulation avec les documents d'urbanisme : Les AVAP sont conçues pour s'intégrer plus harmonieusement aux Plans Locaux d'Urbanisme (PLU), assurant une cohérence accrue entre préservation du patrimoine et développement urbain (Jacquot, 2012)
4. Une prise en compte des énergies renouvelables : Contrairement aux ZPPAUP, les AVAP permettent l'intégration de dispositifs d'énergies renouvelables, sous réserve de leur compatibilité avec le patrimoine protégé (Audrerie, 2011)
5. Un diagnostic approfondi : La création d'une AVAP nécessite la réalisation d'un diagnostic architectural, patrimonial et environnemental, offrant une base solide pour la définition des objectifs de protection et de mise en valeur (Veschambre, 2015)

Cette évolution législative s'inscrit dans une tendance plus large de renouvellement des politiques patrimoniales, visant à concilier préservation du patrimoine, développement urbain durable et participation citoyenne. Elle témoigne d'une prise de conscience croissante de l'interdépendance entre patrimoine bâti, environnement naturel et qualité de vie urbaine.

Cependant, la mise en place des AVAP n'a pas été sans difficultés. Certains chercheurs ont souligné les défis liés à la complexité accrue des procédures et à la nécessité de développer de nouvelles compétences au sein des collectivités locales (Gravari-Barbas, 2017)

I.3.2. Les outils de la gestion du patrimoine urbain en France :

L'évolution des outils de gestion du patrimoine urbain en France reflète une histoire complexe, marquée par une prise de conscience progressive de la valeur des quartiers anciens et par la nécessité de concilier préservation et développement urbain. Cette complexité, soulignée par le Ministère de l'Équipement, du Transport et du Logement (1998), résulte d'une accumulation de dispositifs répondant à des préoccupations variées au fil du temps.

Depuis les années 1980, on observe une multiplication des politiques contractuelles entre l'État et les collectivités territoriales, témoignant d'une volonté de décentralisation et d'adaptation aux spécificités locales. Ces politiques se déclinent à différentes échelles territoriales, de la région jusqu'aux agglomérations et au pays, concept introduit par la loi Pasqua de 1995 et renforcé par la loi Voynet de 1999 (Taulelle, 2010)

Dans ce contexte, deux grandes catégories d'outils de planification et de programmation se distinguent :

1. Les outils à vocation générale, qui concernent l'ensemble du territoire urbain.
2. Les outils spécifiques aux quartiers anciens, qui nous intéressent particulièrement dans le cadre de la gestion du patrimoine urbain.

Parmi les outils spécifiques aux quartiers anciens, on peut citer :

- ✓ Les secteurs sauvegardés : Institués par la loi Malraux de 1962, visent à préserver et mettre en valeur des ensembles urbains d'intérêt historique ou esthétique exceptionnel ; (Choay, 1992)
- ✓ Les Zones de Protection du Patrimoine Architectural, Urbain et Paysager (ZPPAUP) : Créées en 1983 et remplacées en 2010 par les Aires de Mise en Valeur de l'Architecture et du Patrimoine (AVAP). Ces dispositifs permettent une gestion plus souple et adaptée du patrimoine urbain, en intégrant des préoccupations environnementales ; (Gigot, 2012b)
- ✓ Les Plans d'alignement : Outils plus anciens, datant du XIXe siècle, ils définissent la limite entre les propriétés privées et le domaine public de voirie (Frier, 1997)
- ✓ Les Zones de publicité : Instaurées par la loi de 1979 relative à la publicité, aux enseignes et préenseignes, elles visent à concilier liberté d'expression et protection du cadre de vie, particulièrement dans les centres historiques.

Cette diversité d'outils témoigne d'une approche de plus en plus fine et contextualisée de la gestion du patrimoine urbain. Elle reflète également une évolution des conceptions du patrimoine, passant d'une vision monumentale à une approche plus large intégrant les ensembles urbains et paysagers (Gravari-Barbas, 2002)

Cependant, cette multiplication des dispositifs pose des défis en termes de cohérence et de lisibilité des politiques patrimoniales. Plusieurs auteurs soulignent la nécessité d'une meilleure articulation entre ces différents outils et d'une simplification des procédures (Planchet, 2011)

Par ailleurs, l'émergence de nouvelles préoccupations, notamment environnementales et participatives, conduit à une constante évolution de ces dispositifs. L'introduction des AVAP en remplacement des ZPPAUP illustre cette dynamique d'adaptation aux enjeux contemporains de la gestion urbaine (Jacquot, 2012).

I.3.3. Les intervenants

La gestion du patrimoine culturel en France s'articule autour d'un système complexe impliquant divers acteurs institutionnels à différents niveaux. Cette organisation reflète à la fois la centralisation historique de la politique culturelle française et les efforts de décentralisation entrepris ces dernières décennies. (Figures 12 et 13)

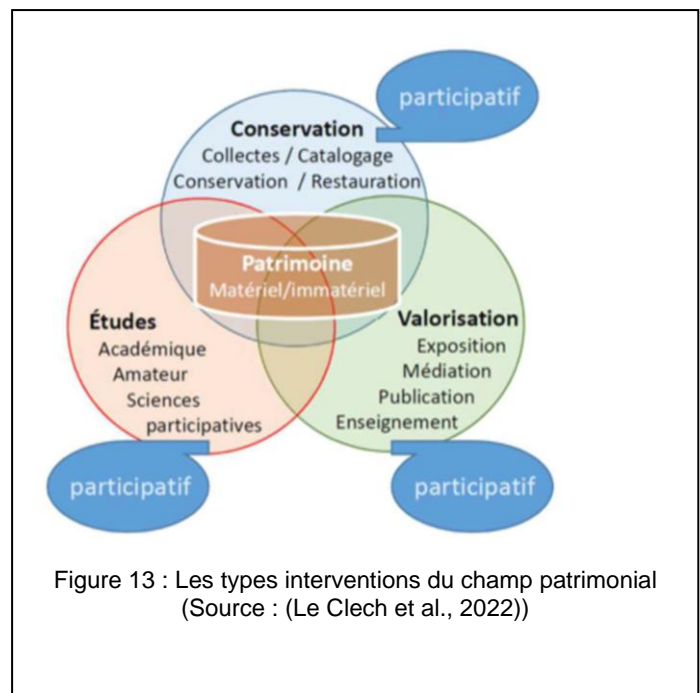
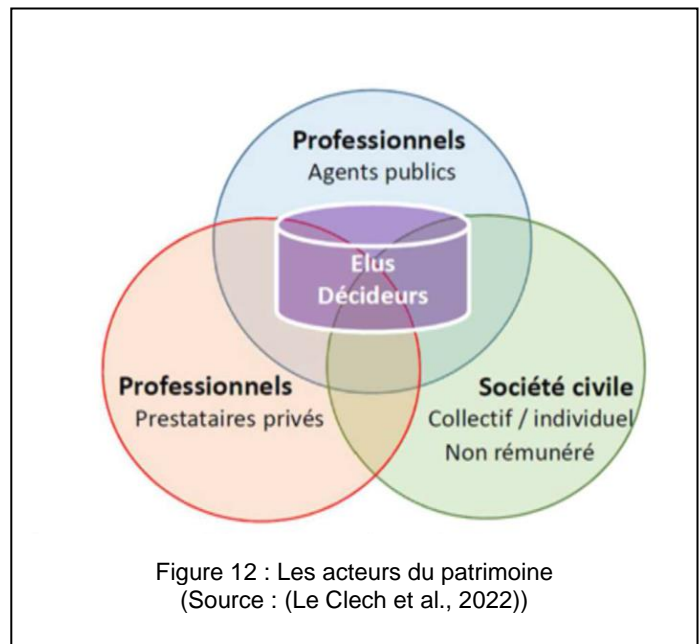
Au niveau national, le ministère de la Culture joue un rôle prépondérant. Il définit les orientations générales de la politique patrimoniale et assure une grande partie de sa mise en œuvre à travers ses services

centraux et déconcentrés. Les Directions régionales des affaires culturelles (DRAC) représentent le ministère au niveau régional, assurant ainsi un relais entre les politiques nationales et les réalités locales. (Moulinier, 2020)

Parallèlement, les collectivités territoriales - régions, départements, intercommunalités et communes - ont vu leur rôle s'accroître considérablement dans le domaine culturel. Elles bénéficient d'une compétence générale d'intervention en matière culturelle, ce qui leur permet de mener des actions variées de protection, de valorisation et d'animation du patrimoine local. Cette évolution s'inscrit dans le mouvement plus large de décentralisation initié dans les années 1980 (Poirrier, 2010)

Un fait notable est l'importance croissante de l'apport financier des collectivités territoriales dans le domaine culturel. Depuis plusieurs années, leur contribution budgétaire globale dépasse celle du ministère de la Culture, soulignant ainsi le rôle crucial qu'elles jouent désormais dans la politique patrimoniale (Négrier & Teillet, 2019)

Cette configuration multi-acteurs et multi-niveaux de la gestion du patrimoine culturel peut être schématisée sous forme d'un organigramme, illustrant les relations hiérarchiques et fonctionnelles entre les différentes entités impliquées. Ce schéma mettrait en évidence :



- ✓ Au sommet, le ministère de la Culture et ses établissements publics
- ✓ Les DRAC comme relais régionaux du ministère
- ✓ Les collectivités territoriales (régions, départements, intercommunalités, communes)
- ✓ Les associations et autres acteurs de la société civile

Un deuxième schéma pourrait illustrer les interactions entre ces acteurs dans le champ patrimonial, mettant en lumière :

- ✓ Les flux financiers (subventions, financements de projets)
- ✓ Les flux d'expertise (conseils, études, formations)
- ✓ Les processus décisionnels (autorisations, classements, labellisations)
- ✓ Les collaborations opérationnelles (projets de restauration, événements culturels)

Cette organisation complexe présente des avantages en termes de prise en compte des spécificités locales et de mobilisation des ressources. Cependant, elle peut aussi engendrer des difficultés de coordination et des inégalités territoriales (Saez, 2021)

Il est important de noter que ce système est en constante évolution, influencé par les réformes administratives, les contraintes budgétaires et les nouvelles approches de la gestion patrimoniale. Par exemple, on observe une tendance croissante à la contractualisation entre l'État et les collectivités, ainsi qu'une implication accrue des acteurs privés et associatifs (Grefe, 2003)

I.3.3.1. Le ministère de la Culture (État)

La création du ministère de la Culture en France marque un tournant significatif dans la politique culturelle du pays. Institué en 1959 par le Président Charles de Gaulle, ce ministère a été confié à André Malraux, écrivain et intellectuel de renom. (Urfalino, 2007)

Le décret fondateur du 24 juillet 1959 définit la mission principale du ministère : "rendre accessibles les œuvres capitales de l'humanité, et d'abord de la France, au plus grand nombre possible de Français, d'assurer la plus vaste audience à notre patrimoine culturel et de favoriser la création de l'art et de l'esprit qui l'enrichisse". Cette formulation reflète une vision ambitieuse de démocratisation culturelle, visant à réduire les inégalités d'accès à la culture (Poirrier, 2010)

Sous l'autorité du ministre, l'administration centrale joue un rôle crucial dans la définition et la mise en œuvre des politiques culturelles. Elle élabore les orientations stratégiques, développe les procédures nécessaires et assure la répartition des moyens. Cette centralisation est caractéristique du modèle français de politique culturelle, souvent qualifié de "dirigiste" par comparaison avec d'autres modèles européens (Dubois, 2012)

L'évolution de la structure administrative du ministère reflète les changements dans la conception et la gestion du patrimoine culturel. Un tournant majeur intervient en 2010 avec la création de la Direction Générale des Patrimoines et de l'Architecture (DGPA). Cette nouvelle entité résulte de la

fusion de trois directions préexistantes : la Direction des Musées de France (DMF), la Direction des Archives de France (DAF) et la Direction de l'Architecture et du Patrimoine (DAPA). Cette réorganisation s'inscrit dans une logique de rationalisation administrative et de décloisonnement des approches patrimoniales (Hottin & Voisenat, 2016).

La création de la DGPA témoigne d'une volonté de développer une approche plus intégrée du patrimoine, englobant ses différentes dimensions (muséale, archivistique, architecturale) dans une vision cohérente. Elle reflète également une prise de conscience croissante de l'interdépendance entre ces différents aspects du patrimoine culturel (Heinich, 2009).

Cette évolution structurelle s'accompagne d'un élargissement progressif de la notion de patrimoine, qui ne se limite plus aux seuls monuments historiques mais englobe désormais des formes plus diversifiées d'héritage culturel, y compris le patrimoine immatériel (Bortolotto, 2011)

Cependant, malgré ces évolutions, le modèle français de politique culturelle reste caractérisé par un fort interventionnisme étatique, bien que tempéré par les processus de décentralisation et l'émergence de nouveaux acteurs dans le champ culturel (Négrier & Teillet, 2019)

I.3.3.2. Directions générales des patrimoines et de l'architecture (DGPA)¹⁵

La Direction générale des patrimoines et de l'architecture (DGPA), l'une des principales structures du Ministère de la Culture en France, joue un rôle central dans la gestion et la valorisation du patrimoine culturel national. Ses missions s'articulent autour de plusieurs axes majeurs :

- ✓ Protection et conservation du patrimoine : La DGPA supervise le recensement, l'étude, la protection et la valorisation du patrimoine culturel français dans toute sa diversité, incluant le patrimoine architectural, urbain, archéologique et muséal (Hottin & Voisenat, 2016)
- ✓ Contrôle réglementaire : Elle assure l'élaboration et l'application des lois relatives à la circulation des biens culturels, à la conservation des archives et des collections publiques, ainsi qu'à la protection des monuments historiques. (Cornu et al., 2013)
- ✓ Valorisation et diffusion : La DGPA œuvre pour la sensibilisation du public, le développement de l'éducation artistique et culturelle, et la promotion des savoir-faire, en tenant compte de l'élargissement du champ patrimonial vers des créations récentes et le patrimoine immatériel (Bortolotto, 2011)
- ✓ Promotion de la création architecturale : Elle veille au développement de la création architecturale et à la qualité architecturale dans les espaces bâtis ou aménagés. (Gravari-Barbas, 2017)

¹⁵<https://www.culture.gouv.fr/Nous-connaitre/Organisation-du-ministere/La-direction-generale-des-patrimoines-et-de-l-architecture>

- ✓ Pilotage et coordination : La DGPA assure la tutelle et le pilotage stratégique de divers établissements publics et services déconcentrés, facilitant ainsi une gestion cohérente des politiques patrimoniales à l'échelle nationale. (Négrier & Teillet, 2019)

Cette structure reflète l'approche intégrée de la France en matière de gestion du patrimoine, alliant conservation, valorisation et création contemporaine dans une vision cohérente de la politique culturelle.

I.3.3.3. Service départemental de l'architecture et du patrimoine (SDAP)

L'évolution des services déconcentrés de l'État français chargés de l'architecture et du patrimoine au niveau départemental reflète les changements dans la gestion du patrimoine culturel en France depuis la seconde moitié du XXe siècle.

Initialement créées en 1946 sous la tutelle du ministère de l'Équipement, les agences des bâtiments de France ont connu plusieurs transformations :

- 1996 : Création des Services départementaux de l'architecture et du patrimoine (SDAP), passant sous la tutelle du ministère de la Culture (Décret n°96-237 du 22 mars 1996, 1996)
- 2010 : Les SDAP deviennent les Services territoriaux de l'Architecture et du Patrimoine (STAP), rattachés aux Directions régionales des Affaires culturelles (DRAC). (Heinich, 2009)
- 2016 : Renommés Unités départementales de l'architecture et du patrimoine (UDAP). (Ministère de la Culture, 2021)

Ces services ont trois missions principales : le conseil, le contrôle et la conservation. Ils jouent un rôle crucial dans la promotion d'une architecture et d'un urbanisme de qualité, ainsi que dans la maîtrise d'œuvre pour l'entretien des monuments historiques (Gravari-Barbas & Veschambre, 2004).

Les UDAP, dirigées par un Architecte des Bâtiments de France (ABF), assurent le lien entre les politiques patrimoniales nationales et leur mise en œuvre au niveau local. Elles contribuent ainsi à la préservation et à la valorisation du patrimoine architectural et paysager français. (Négrier & Teillet, 2019)

Cette évolution institutionnelle est née de la volonté de rapprocher la gestion du patrimoine des réalités locales tout en maintenant une cohérence nationale dans les politiques de protection et de valorisation du patrimoine culturel.

I.3.3.4. La société civile et la participation citoyenne

La participation citoyenne dans les politiques patrimoniales en France a connu une évolution significative ces dernières années, reflétant une tendance plus large de démocratisation des processus décisionnels dans les politiques publiques. Cette évolution est particulièrement marquée

CHAPITRE I : LES POLITIQUES PUBLIQUES PATRIMONIALES EN EUROPE

par la loi du 7 juillet 2016 relative à la liberté de la création, à l'architecture et au patrimoine (LCAP), qui vise à rendre plus inclusives les politiques de protection et de valorisation du patrimoine (Ministère de la Culture, 2016).

Cette loi s'inscrit dans un mouvement plus large de reconnaissance du rôle des citoyens et des associations dans la gestion du patrimoine culturel. Elle met l'accent sur l'importance de la participation citoyenne dans la protection et l'amélioration du cadre de vie, tout en réaffirmant le rôle clé des collectivités territoriales aux côtés de l'État (Heinich, 2009).

La participation de la société civile aux politiques patrimoniales se manifeste sous diverses formes, que Le Clech et al. catégorisent en trois grands axes (Le Clech et al., 2022):



Figure 14 : Nuage des mots de la participation (Source DGPA, 2022)

- Le bénévolat : Il s'agit de la forme la plus ancienne et la plus répandue de participation citoyenne dans le domaine patrimonial. Ce bénévolat englobe aussi bien les formes traditionnelles que les nouvelles formes de participation, toutes impliquant des actions non rémunérées liées à la préservation et à la valorisation du patrimoine.

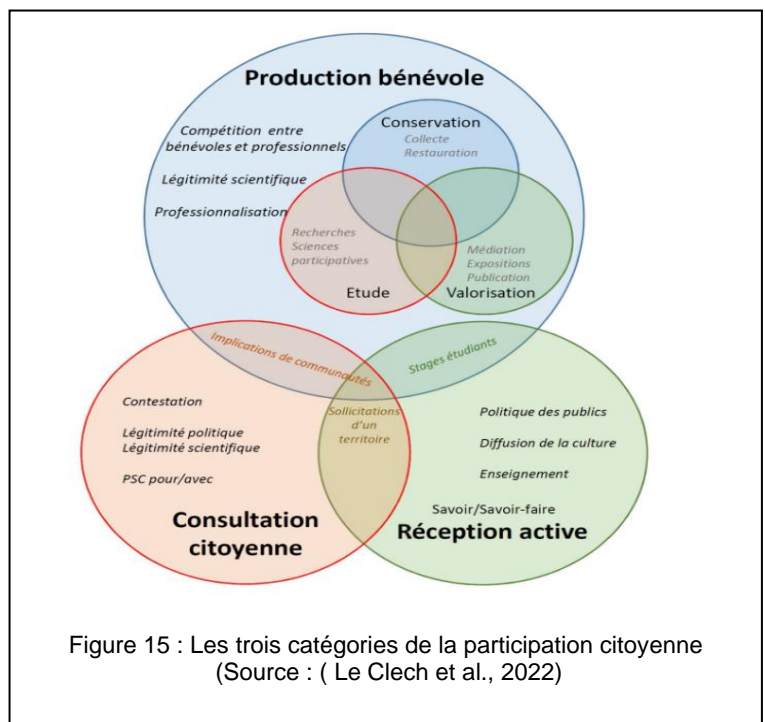


Figure 15 : Les trois catégories de la participation citoyenne (Source : (Le Clech et al., 2022)

- La consultation citoyenne : Cette catégorie regroupe les différentes formes de consultation sur les politiques patrimoniales, permettant aux citoyens d'exprimer leurs opinions et leurs préférences sur les décisions relatives au patrimoine.

- La réception active : Cette forme de participation vise à encourager un engagement plus actif du public dans la valorisation du patrimoine, que ce soit pour l'acquisition de connaissances et de compétences ou pour une découverte plus approfondie du patrimoine.

Cette évolution vers une plus grande participation citoyenne dans la gestion du patrimoine reflète un changement de paradigme dans la conception même du patrimoine. Comme le souligne Gravari-Barbas, le patrimoine n'est plus considéré comme un objet figé à préserver, mais comme un processus dynamique impliquant activement les communautés locales. (Gravari-Barbas, 2002)

Cependant, la mise en œuvre effective de ces principes de participation citoyenne pose encore des défis. Tornatore souligne la nécessité de trouver un équilibre entre l'expertise professionnelle et la participation citoyenne, tout en veillant à ce que cette dernière ne se réduise pas à une simple formalité. (Tornatore, 2017)

La participation citoyenne dans les politiques patrimoniales s'inscrit ainsi dans une tendance plus large de "patrimonialisation participative" qui redéfinit les relations entre les institutions, les experts et les citoyens dans la gestion du patrimoine culturel. (Ferrand & Guiraud, 2022)

I.4. Conclusion :

Les politiques patrimoniales en Italie et en France présentent des similitudes et des différences significatives, reflétant à la fois leurs riches héritages culturels respectifs et leurs approches distinctes de la gestion du patrimoine bâti. Une analyse comparative de ces deux pays révèle des stratégies complexes et nuancées dans la préservation et la valorisation de leur patrimoine architectural.

1. Cadre législatif et réglementaire :

En France, la protection du patrimoine est largement centralisée, avec un cadre législatif national fort, incarné par des lois comme la Loi Malraux de 1962 et plus récemment la loi LCAP de 2016 (Ministère de la Culture, 2016). L'Italie, en revanche, a adopté une approche plus décentralisée, avec une législation nationale (comme le Code des biens culturels et du paysage de 2004) qui donne un cadre général, mais laisse une autonomie significative aux régions (Settis, 2010)

2. Outils opérationnels :

Les deux pays ont développé des outils spécifiques pour la gestion du patrimoine urbain. En France, on trouve les Secteurs Sauvegardés et les Aires de mise en Valeur de l'Architecture et du Patrimoine (AVAP), tandis que l'Italie utilise des outils comme les "piani di recupero" (plans de récupération) et les "piani particolareggiati" (plans détaillés).

3. Financement et partenariats :

Les deux pays ont mis en place des systèmes de financement mixtes, impliquant des fonds publics et privés. En France, le système des incitations fiscales (comme la Loi Malraux) a joué un

rôle non des moindres dans la réhabilitation des centres historiques. L'Italie a développé des modèles innovants de partenariat public-privé, notamment à travers le mécénat culturel (Greffé, 2003).

4. Compétences et expertise :

La France a une longue tradition de formation d'experts spécialisés, notamment avec le corps des Architectes des Bâtiments de France. L'Italie, quant à elle, est reconnue pour son expertise en restauration, avec des institutions comme l'Istituto Superiore per la Conservazione ed il Restauro (Jokilehto, 2002).

5. Approche de la conservation :

La France tend à adopter une approche plus interventionniste dans la restauration, visant souvent à retrouver un état "idéal" du bâtiment. L'Italie, influencée par les théories de Cesare Brandi, privilégie généralement une approche plus conservatrice, respectant davantage les strates historiques du bâtiment (Choay, 2009b)

6. Participation citoyenne :

Les deux pays ont récemment mis l'accent sur l'importance de la participation citoyenne dans la gestion du patrimoine. En France, cela s'est traduit par des dispositions légales comme celles de la loi LCAP. En Italie, cette tendance s'inscrit dans une tradition plus ancienne de participation communautaire, notamment à travers le rôle des associations locales (Gravari-Barbas & Veschambre, 2004).

7. Intégration du patrimoine dans le développement urbain :

Les deux pays cherchent à intégrer la préservation du patrimoine dans les stratégies de développement urbain durable. Cependant, l'Italie semble avoir une approche plus intégrée, où la conservation du patrimoine est souvent vue comme un moteur du développement économique local, notamment à travers le tourisme culturel (Bandarin & Van Oers, 2012).

Nous pouvons conclure en disant que bien que l'Italie et la France partagent un engagement profond pour la préservation de leur patrimoine bâti, leurs approches reflètent des traditions administratives et culturelles distinctes. La France tend vers un modèle plus centralisé avec un fort encadrement étatique, tandis que l'Italie adopte une approche plus décentralisée, laissant une plus grande autonomie aux régions et aux communautés locales.

Chapitre II. Les politiques publiques patrimoniales en Algérie

« Le droit à la culture est garanti. Toute personne a un droit égal d'accès à la culture. L'État protège le patrimoine culturel national matériel et immatériel et œuvre à sa sauvegarde »

(Article 76 - Constitution de la République Algérienne Démocratique et Populaire, 2020)

II.1. Introduction :

L'Algérie comme tous les pays du Nord de l'Afrique (Algérie, Tunisie, Lybie, Maroc et Mauritanie) possèdent un patrimoine culturel très varié. Tous y accordent une grande importance et même s'ils ont acquis leur indépendance il y a moins d'une centaine d'années, ils ont mis en place des lois et des réglementations pour la sauvegarde et la valorisation de leur patrimoine culturel. Leurs politiques patrimoniales évoluent constamment en fonction des besoins et des défis rencontrés ainsi que de leurs contextes socio-économiques, politique et culturel.

Le concept de patrimoine, fortement présent en Europe depuis longtemps, est apparu progressivement dans ces pays, d'abord de façon lente, pour ensuite se diffuser de manière accélérée aussi bien dans les discours que dans les actes. Limitée au départ au « Patrimoine mondial », à travers l'action de l'UNESCO, aujourd'hui la notion de patrimoine a beaucoup évolué. Initialement, sa définition valorisait surtout la conception monumentale et esthétique européenne du patrimoine, puis naturaliste américaine. Pour évoluer vers une conception plus «humaniste» puis «anthropologique» intégrant ainsi le patrimoine immatériel et oral.(Berriane, 2010). Néanmoins, leur rapport au patrimoine demeure ambigu vraisemblablement reflet d'un rapport problématique au passé et à la mémoire.(Gutron & Skounti, 2018)

Il est important de signaler que dans ces pays, l'intérêt pour les sites, les monuments et les objets du passé est d'introduction coloniale et ce quels qu'en furent les objectifs. Les bases juridiques et institutionnelles en ont été mises en place à cette époque-là. Il est clair que cet arsenal a été orienté pour servir des objectifs de domination, mais en même temps il a permis l'identification, la protection et la transmission d'un certain nombre de sites et d'objets figurant aujourd'hui au patrimoine culturel et historique de ces pays.(Gutron & Skounti, 2018)

L'institution de la catégorie « patrimoine mondial » au début des années 1970, et à laquelle les pays du Maghreb ont adhéré, a permis à leur patrimoine d'être connu au-delà de leurs frontières(Galla, 2013; Labadi & Long, 2010). Leurs sites culturels et naturels inscrits sur la Liste du patrimoine mondial de l'UNESCO acquièrent alors une dimension universelle. Les villes historiques (Médinas, casbahs) et les sites archéologiques constituent l'essentiel des sites inscrits.

Dans ce chapitre nous allons aborder les politiques patrimoniales en Algérie dans le but de comprendre comment il perçoit son patrimoine culturel immobilier, et plus particulièrement urbain, et quels sont les outils mis en place pour assurer sa préservation et sa sauvegarde.

CHAPITRE II : LES POLITIQUES PUBLIQUES PATRIMONIALES EN ALGÉRIE

Nous allons aborder dans ce qui suit les outils juridiques et institutionnels de gestion du patrimoine culturel urbain que l'Algérie a adopté pour assurer la préservation et la sauvegarde de son patrimoine culturel urbain. Comme nous l'avons déjà mentionné dans le chapitre introductif, l'Algérie a, dès son indépendance, porté un grand intérêt à son patrimoine culturel.

En effet, dès le lendemain de l'indépendance, l'importance du patrimoine national algérien et la nécessité de sa protection ont été soulignées. La loi 64-41 déclare en préambule et dans l'exposé des motifs que « **Les biens de l'État sont sacrés** » et que « **ce principe correspond profondément à une exigence de la conscience nationale** ». Elle traduit également les préoccupations des pouvoirs publics de protéger le patrimoine national dans son ensemble contre toute déprédation qui aurait pour conséquence d'appauvrir et de dénaturer le capital patrimonial national et de ce fait porter atteinte à l'identité nationale(Loi n° 64-41, 1964).

L'évolution de la législation patrimoniale en Algérie post-indépendance reflète les défis complexes liés à la transition d'un système colonial à un cadre juridique national. Cette transition s'est caractérisée par une période de continuité législative suivie d'une progressive algérianisation des textes.

Jusqu'en 1975, l'Algérie a maintenu l'application des lois françaises, conformément à la loi du 31 décembre 1962, sauf pour les dispositions contraires à la souveraineté nationale (Oulebsir, 2004). Cette période de transition a permis une certaine stabilité juridique tout en préparant le terrain pour l'élaboration d'une législation spécifiquement algérienne.

Le premier texte législatif algérien régissant le patrimoine culturel fut l'ordonnance 67-281 du 20 décembre 1967(Ordonnance n° 67-281, 1967), relative aux fouilles et à la protection des sites et monuments historiques et naturels. Cette ordonnance marque une étape cruciale dans l'établissement d'un cadre juridique national pour la protection du patrimoine. Elle affirme notamment le principe de la propriété de l'État sur les biens d'intérêt historique, artistique et archéologique, reflétant ainsi une volonté de contrôle étatique sur le patrimoine national.

Cette loi, motivée par un principe de précaution, visait principalement à protéger le patrimoine matériel contre le pillage et les dommages, problèmes particulièrement aigus dans le contexte de reconstruction post-indépendance (Oulebsir, 2004). Elle s'est appuyée sur l'héritage colonial en annexant une liste de 208 biens immobiliers et 18 biens mobiliers classés par l'administration française depuis 1887.

Cependant, comme le souligne Zadem (Zadem, 2018) , cette première législation algérienne présentait des lacunes significatives, notamment en ce qui concerne l'identification et le recensement systématique des biens patrimoniaux. Cette omission reflète les priorités de l'époque, davantage axées sur la protection immédiate que sur une approche globale de gestion du patrimoine.

Cette situation illustre les défis auxquels font face les pays post-coloniaux dans la gestion de leur patrimoine : concilier la nécessité de protection immédiate avec le besoin de développer une approche plus complète et culturellement appropriée de la gestion patrimoniale (Idir, 2013).

L'engagement de l'Algérie dans la protection et la valorisation de son patrimoine culturel s'est manifesté non seulement au niveau national, mais aussi sur la scène internationale. Cette implication reflète une volonté de s'inscrire dans les dynamiques globales de préservation du patrimoine, tout en bénéficiant de l'expertise et des ressources internationales.

Dès 1973, l'Algérie a ratifié la convention internationale de l'UNESCO (Ordonnance 73-38, 1973), marquant ainsi son adhésion aux principes internationaux de protection du patrimoine culturel et naturel. Cette ratification précoce témoigne de l'importance accordée par l'Algérie à la reconnaissance et à la protection de son patrimoine dans un cadre international.

L'Algérie a également participé à plusieurs programmes internationaux visant à la mise en valeur et à la protection de son patrimoine culturel immobilier et urbain. Parmi ces initiatives, on peut citer:

- Le programme "Euromed Heritage", lancé en 1998 et financé par la Commission Européenne. Ce programme avait pour objectif la mise en valeur et la protection du patrimoine partagé par les différents pays méditerranéens. Il a permis de renforcer la coopération régionale en matière de gestion du patrimoine et d'échanges d'expertise
- Le projet "Archimède", adopté en 2005, qui se concentrait sur la conservation et la rénovation des quartiers anciens. Ce projet associait sept villes, dont Oran pour l'Algérie, aux côtés de Bordeaux, Gênes, Venise, Istanbul, El Mina et Beyrouth. Il a permis de développer des approches innovantes pour la réhabilitation des centres historiques méditerranéens (Mazouz, 2015).

Ces participations à des programmes internationaux ont offert à l'Algérie l'opportunité de bénéficier d'échanges d'expériences et de bonnes pratiques avec d'autres pays, tout en contribuant à la valorisation de son propre patrimoine. Elles ont également permis de renforcer les capacités locales en matière de gestion et de conservation du patrimoine urbain (Idir, 2013)

Cette implication internationale de l'Algérie dans la protection de son patrimoine s'inscrit dans une tendance plus large de reconnaissance de l'importance du patrimoine culturel comme vecteur de développement durable et de dialogue interculturel. Elle reflète également les défis auxquels font face de nombreux pays en développement pour concilier préservation du patrimoine et impératifs de développement urbain (Idir, 2013) .

II.2.Du patrimoine culturel urbain et de sa sauvegarde :

L'évolution de la législation algérienne en matière de protection du patrimoine culturel reflète une prise de conscience progressive de la complexité et de la diversité du patrimoine bâti, passant d'une

approche centrée sur les monuments isolés à une vision plus inclusive englobant les ensembles urbains historiques. (Ouagueni, 2016)

L'Ordonnance 67-281 du 20 décembre 1967, premier cadre légal post-indépendance pour la protection du patrimoine culturel en Algérie, a joué un rôle fondamental mais limité. Comme le souligne Kacimi (2011), cette loi, bien que pionnière, se concentrait principalement sur la notion de monument, négligeant la dimension urbaine du patrimoine. Cette approche restrictive, limitée à la conservation et à la préservation, s'est avérée inadaptée à la gestion des centres urbains historiques, caractérisés par leur nature évolutive et leur mixité fonctionnelle.

Ouagueni Y met en lumière le paradoxe créé par cette législation : « Considérés autrefois, au titre de la loi de 1967, comme des monuments, les centres historiques classés subissaient le paradoxe contraignant induit par leur enfermement dans le statut de monument ». Cette observation souligne les limites d'une approche ne prenant pas en compte la complexité et la dynamique des espaces urbains historiques. (Ouagueni, 2005)

Les années 1990 marquent un tournant dans la politique patrimoniale algérienne, s'inscrivant dans un contexte plus large d'ouverture politique et de réformes. Cette période voit l'émergence de nouvelles lois qui élargissent considérablement la conception du patrimoine et les modalités de sa protection :

- ✓ La loi n° 90-29 du 1er décembre 1990 relative à l'aménagement et l'urbanisme introduit de nouveaux instruments d'urbanisme, prenant en compte la dimension patrimoniale dans la planification urbaine,
- ✓ La loi n° 98-04 du 15 juin 1998 relative à la protection du patrimoine culturel marque une avancée significative. Elle élargit la définition du patrimoine bâti pour inclure les "ensembles urbains" et introduit le concept de "secteurs sauvegardés". Cette loi reconnaît enfin la spécificité des centres historiques et la nécessité d'une approche adaptée à leur nature complexe.
- ✓ La loi n° 06-06 du 20 février 2006 portant loi d'orientation de la ville vient compléter ce dispositif en intégrant la dimension patrimoniale dans une vision plus large du développement urbain durable

Cette évolution législative témoigne d'une prise de conscience croissante de la valeur du patrimoine urbain et de la nécessité d'une approche plus intégrée dans sa gestion. Elle reflète également les défis auxquels l'Algérie est confrontée dans la conciliation entre préservation du patrimoine et développement urbain.

Cependant, comme le souligne Idir (2013), malgré ces avancées législatives, la mise en œuvre effective de ces politiques reste un défi majeur, nécessitant une coordination accrue entre les différents acteurs et une sensibilisation continue de la population à la valeur de son patrimoine urbain.

CHAPITRE II : LES POLITIQUES PUBLIQUES PATRIMONIALES EN ALGÉRIE

De même, la loi 98-04 met en place un outil opérationnel de gestion spécifique : Le Plan Permanent de sauvegarde et de mise en valeur des secteurs sauvegardés (PPSMVSS). (Mazouz, 2015; Zadem, 2018)

Lois et ordonnances	Définition et objectifs
Loi n°64-41 du 27 janvier 1964, tendant à assurer la sauvegarde du patrimoine national (JO n°09)	Sont considérés comme patrimoine national « [...] des deniers publics ou privés, ou effets de commerce [...] documents publics [...] matières [...] effets ou objets quelconques » (Article 1 ^{er}) « Les Biens de l'Etat sont sacrés » (exposé des motifs de la loi). (aucune allusion n'est faite concernant le patrimoine culturel urbain)
Ordonnance n° 67-281 du 20 décembre 1967, relative aux fouilles, à la protection des sites et monuments historiques et naturels (JO n°7)	« Sont propriété de l'Etat, les biens mobiliers et immobiliers présentant un intérêt national du point de vue de l'histoire, de l'art et de l'archéologie existant sur et dans le sol des immeubles du domaine public et privé de l'Etat, des départements, des communes ou des établissements publics [...] » (Article 1er). « En vue de préserver le patrimoine national, l'Etat peut exercer sur ces biens différentes procédures prévues par la législation en vigueur [...] le classement [...] » (Article 2, alinéa 5) « Sont classés tous les sites et monuments mentionnés sur la liste annexée à la présente ordonnance » (Article 23) (aucune allusion n'est faite concernant le patrimoine culturel urbain)
Loi n°98-04 du 15 juin 1998 relative à la protection du patrimoine culturel. (JO n°44)	« Sont considérés comme patrimoine culturel de la nation tous les biens culturels, immobiliers, immobiliers par destination et mobiliers existant sur et dans le sol des immeubles du Domaine national [...] légués par les différentes civilisations qui se sont succédées de la préhistoire à nos jours. Font également partie du patrimoine culturel les biens culturels immatériels [...] » (Article 2). « Les biens culturels immobiliers comprennent [...] les ensembles urbains ou ruraux [...] Les biens culturels immobiliers [...] peuvent être soumis à l'un des régimes de protection [...] la création en "secteurs sauvegardés" » (Article 8).
Loi n° 01-20 du 12 décembre 2001 relative à l'aménagement et au développement durable (JO n°77)	« le SNAT détermine les principes et actions d'organisation spatiales relatives : aux espaces naturels, aires protégées et zones de patrimoine historique et culturel. (Article 11). « Le SNAT est approuvé par voie législative pour une période de 20 ans [...] » (Article 20). Il est institué des schémas directeurs d'Aménagement du Territoire (SDAT) qui comprennent « [...] le Schéma Directeur des Zones archéologiques et Historiques » (Article 22)
Loi n°10-02 du 29 juin 2010 portant approbation du Schéma National d'Aménagement du Territoire (JO n°61)	Le SNAT fixe les priorités en matière de protection et de valorisation du patrimoine culturel. Page 14, .Point3.

Tableau 2 : Etapes chronologiques de la législation relative au patrimoine culturel

Source : (Zadem, 2018), revu et complété par l'auteure

Dans le tableau 2, nous donnons une liste dans laquelle la législation relative à la sauvegarde de notre patrimoine culturel est présentée dans un ordre chronologique avec mention des apports de chaque texte en la matière.

L'analyse des mesures de protection du patrimoine culturel en Algérie, telles que définies par la loi 98-04, révèle plusieurs lacunes et insuffisances qui limitent l'efficacité de la préservation du patrimoine bâti. Cette situation reflète les défis complexes auxquels font face de nombreux pays en développement dans la gestion de leur patrimoine culturel. (Boutemedjet, 2011; Dekoumi, 2007)

- Absence de procédures claires pour les permis de travaux : La loi ne définit pas de procédures précises pour l'obtention de permis de travaux sur les biens culturels.

Cette omission crée un vide juridique qui peut mener à des interventions non contrôlées sur le patrimoine bâti. Comme le souligne Kacimi (2011), cette absence de cadre clair pour les interventions sur le patrimoine peut conduire à des dégradations irréversibles.

- Limitation du contrôle technique : L'article 26 de la loi 98-04 confie le contrôle des travaux uniquement aux "services techniques du ministère", sans préciser les qualifications requises pour ces contrôleurs. Cette approche centralisée et peu détaillée peut conduire à un manque d'expertise spécifique sur le terrain. Boukerzaza (2015) argumente que cette centralisation excessive peut entraver une gestion efficace et adaptée aux réalités locales.
- Protection limitée aux biens classés ou inscrits : La loi ne prévoit pas de mesures de protection pour les biens culturels non classés mais présentant une valeur patrimoniale. Cette lacune expose une partie significative du patrimoine à des risques de dégradation ou de destruction. Ouagueni (2005) souligne l'importance d'une approche plus inclusive dans la protection du patrimoine, englobant également les biens non classés.
- Gestion centralisée et manque de structures spécifiques : La création d'une seule "Commission nationale des biens culturels" pour gérer l'ensemble des sites historiques, archéologiques et secteurs sauvegardés représente une approche trop centralisée. L'absence de structures de gestion spécifiques pour différents types de patrimoine limite l'efficacité de leur préservation. Idir (2013) met en évidence la nécessité de structures de gestion adaptées aux spécificités de chaque type de patrimoine.
- Lenteur des procédures de classement : Le processus de classement des biens, s'étendant sur 5 à 8 ans, est excessivement long. Cette lenteur administrative peut exposer des biens patrimoniaux à des risques pendant la période d'attente. Kadri et Madani (2015) soulignent l'importance d'accélérer ces procédures pour une protection plus efficace.
- Absence de procédure de déclassement : Le manque de procédure de déclassement prive les autorités d'un outil potentiellement incitatif pour la bonne gestion du patrimoine. Cette lacune limite les options de gestion dynamique du patrimoine.
- Qualification des intervenants : Bien que la loi exige l'intervention d'architectes qualifiés, elle ne pose pas de conditions spécifiques pour les entreprises intervenant sur les biens culturels. Cette lacune peut conduire à des interventions inadaptées. En effet, la qualité des interventions sur le patrimoine dépend fortement de la spécialisation des intervenants.

- Omission de l'inscription au patrimoine mondial : La loi ne mentionne pas l'inscription sur la liste du patrimoine mondial de l'UNESCO, négligeant ainsi un aspect important de la reconnaissance et de la protection internationale du patrimoine.
- Imprécision des termes d'intervention : L'absence de définitions claires pour les termes tels que "restauration" ou "réhabilitation" peut conduire à des interprétations diverses et potentiellement préjudiciables dans les interventions sur le patrimoine.

Ces lacunes dans la législation algérienne sur la protection du patrimoine culturel soulignent la nécessité d'une révision et d'une mise à jour du cadre juridique. Une approche plus inclusive, détaillée et adaptée aux réalités contemporaines de la gestion du patrimoine est nécessaire pour assurer une protection efficace et durable du patrimoine culturel algérien.

La révision de la loi 98-04 relative à la protection du patrimoine culturel en Algérie est en effet en cours et marque une étape importante dans l'évolution de la politique patrimoniale du pays. Cette initiative, lancée par le Ministère de la Culture et des Arts, témoigne d'une prise de conscience des lacunes et des défis actuels dans la gestion et la préservation du patrimoine culturel algérien.

Le 25 janvier 2024, des assises nationales ont été organisées sur le thème de la "révision du système juridique relatif à la protection du patrimoine culturel". Cet événement a constitué un moment clé dans le processus de réforme, rassemblant des experts, des professionnels du patrimoine et des représentants de divers secteurs concernés.

L'un des résultats significatifs de ces assises a été l'installation d'un groupe de travail multisectoriel. Ce groupe a pour mission d'élaborer une nouvelle mouture du texte amendant la loi 98-04 et ses textes d'application. L'approche multisectorielle adoptée pour ce groupe de travail est particulièrement significative, car elle suggère une volonté d'intégrer diverses perspectives et expertises dans le processus de révision.

Cette démarche de révision législative reflète plusieurs aspects importants :

- ✓ Une reconnaissance des limites de la loi actuelle face aux défis contemporains de la gestion du patrimoine.
- ✓ Une volonté d'adapter le cadre juridique aux évolutions récentes dans le domaine de la conservation et de la valorisation du patrimoine culturel.
- ✓ Un effort pour harmoniser la législation algérienne avec les standards internationaux en matière de protection du patrimoine.
- ✓ Une tentative de répondre aux critiques et aux lacunes identifiées par les professionnels et les chercheurs dans l'application de la loi 98-04.

Cette initiative de révision législative s'inscrit dans une tendance plus large observée dans de nombreux pays, visant à moderniser les cadres juridiques de protection du patrimoine pour les

rendre plus efficaces et adaptés aux réalités contemporaines. Elle offre une opportunité importante pour l'Algérie de renforcer ses mécanismes de protection et de valorisation du patrimoine culturel, tout en répondant aux enjeux spécifiques du pays.

Il sera intéressant de suivre l'évolution de ce processus de révision et d'analyser les changements proposés dans le nouveau projet de la loi, notamment en ce qui concerne les points critiques identifiés dans la loi 98-04, tels que les procédures de classement, les mesures de protection pour les biens non classés, les modalités d'intervention sur le patrimoine bâti, et la gestion des secteurs sauvegardés.

II.3.L'Environnement réglementaire algérien :

Depuis son indépendance, l'Algérie a œuvré pour la préservation et la gestion de son patrimoine bâti vétuste. Aussi, des dispositifs pour sa gestion et sa rénovation sont mis en place notamment pour les biens abandonnés par leurs propriétaires et qui sont rentrés dans la catégorie des « biens vacants » (règlements de copropriété, conventions collectives, etc.) sans pour autant aborder le volet intervention physique sur ce patrimoine immobilier. (Mazouz, 2015)

Le décret n° 83-684 du 26 novembre 1983 définit un cadre pour les opérations de réhabilitation urbaine, mais son application et son efficacité ont été limitées par plusieurs facteurs.

Le décret identifie quatre types d'interventions sur les constructions insalubres et vétustes dans un tissu urbain existant : la rénovation, la restructuration, la réhabilitation et la restauration (Article 2). Cette catégorisation reflète une volonté de diversifier les approches d'intervention urbaine, reconnaissant ainsi la complexité et la variété des situations rencontrées dans les tissus urbains anciens (Kebir et Zeghiche, 2018, Azzouzi & Harkat, 2020; Guerroudj et al., 2013; Lakhdar Hamina & Abbas, 2015).

Cependant, comme le soulignent Azzouzi et Harkat (2020), la référence aux aspects urbains et architecturaux dans ces opérations reste imprécise. Cette ambiguïté peut conduire à des interprétations diverses et potentiellement préjudiciables lors de la mise en œuvre des interventions.

L'article 5 du décret introduit la notion de "plan d'intervention urbaine" pour les agglomérations ou parties d'agglomérations ne répondant pas aux normes d'hygiène et de salubrité, ainsi que pour celles comportant des constructions vétustes. Toutefois, ce texte reste généraliste et ne fournit pas de procédures réglementaires précises à suivre, laissant ainsi une marge d'interprétation importante aux acteurs locaux.

Guerroudj et al. (2013) soulignent que malgré les nombreuses études menées sur les interventions dans les tissus urbains existants en Algérie, la majorité de ces opérations n'ont pas été menées à terme. Cette situation met en lumière l'écart entre les intentions législatives et la réalité opérationnelle sur le terrain.

Ce décret s'inscrit dans une période où l'Algérie cherchait à définir des outils réglementaires pour la gestion de son patrimoine urbain. Cependant, comme l'explique Boukhabla (2015), l'approche

adoptée reste marquée par une vision techniciste et hygiéniste de l'intervention urbaine, ne prenant pas suffisamment en compte les dimensions sociales, culturelles et patrimoniales des tissus urbains anciens.

L'inefficacité relative de ce décret peut être attribuée à plusieurs facteurs, notamment :

- Le manque de précision dans les définitions et les procédures.
- L'absence de prise en compte des spécificités locales et patrimoniales.
- Le manque de coordination entre les différents acteurs impliqués dans les opérations urbaines.
- L'insuffisance des ressources financières et techniques pour mener à bien les projets

Nous pouvons dire alors que même si le décret n° 83-684 a représenté une tentative de structurer les interventions sur le tissu urbain existant en Algérie, son impact a été limité par son caractère généraliste et le manque de procédures opérationnelles claires. Cette situation induisait la nécessité d'une approche plus intégrée et contextualisée dans la gestion du patrimoine urbain algérien.

La fin des années 1980 a marqué un tournant majeur dans l'histoire politique et économique de l'Algérie. La crise politique et l'adoption de la nouvelle constitution de 1989 ont conduit à la fin du monopole de l'État et à l'ouverture vers l'économie de marché. Cette transition a eu des répercussions significatives sur la gestion urbaine et patrimoniale. Azzouzi et Harkat (2020) notent que cette période a vu l'émergence de nouveaux instruments de planification et de gestion urbaine, plus adaptés à un contexte économique libéralisé.

Face aux défis posés par la préservation et la gestion du patrimoine culturel immobilier et urbain, l'État algérien a progressivement mis en place un arsenal juridique et réglementaire spécifique. Saharaoui et Bada (2021) soulignent l'importance de cette phase dans la structuration d'une politique patrimoniale nationale. Cette période a vu l'adoption de lois fondamentales comme la loi 98-04 relative à la protection du patrimoine culturel.

Aussi, la gestion du patrimoine urbain en Algérie va s'articuler autour de plusieurs échelles d'intervention :

- ✓ Échelle nationale : Les outils nationaux définissent le cadre général de la politique patrimoniale et urbaine. Ils incluent les lois-cadres sur l'urbanisme et le patrimoine, ainsi que les stratégies nationales de développement urbain.
- ✓ Échelle régionale : À ce niveau, on trouve des instruments comme les Schémas Régionaux d'Aménagement du Territoire (SRAT), qui intègrent la dimension patrimoniale dans une vision plus large du développement territorial.

CHAPITRE II : LES POLITIQUES PUBLIQUES PATRIMONIALES EN ALGÉRIE

- ✓ Échelle locale : C'est à cette échelle que s'appliquent les outils les plus spécifiques de gestion du patrimoine urbain, tels que les Plans de Sauvegarde et de Mise en Valeur des Secteurs Sauvegardés (PSMVSS) pour les centres historiques.

Malgré toutes ces avancées, la gestion du patrimoine urbain en Algérie doit faire face à plusieurs défis :

- ✓ La coordination entre les différents niveaux de gouvernance (Kebir et Zeghiche, 2018).
- ✓ L'adaptation des outils aux réalités locales et aux spécificités de chaque site patrimonial.
- ✓ La conciliation entre préservation du patrimoine et développement urbain.
- ✓ La participation citoyenne dans les processus de gestion patrimoniale (Boukhabla, 2015).

Passant d'une approche centralisée à une gestion plus diversifiée et multi-échelle, cette évolution témoigne d'une prise de conscience croissante de l'importance du patrimoine dans le développement urbain durable, l'évolution de la gestion du patrimoine urbain en Algérie reflète les transformations profondes qu'a connues le pays. Cependant, l'efficacité de ces outils reste tributaire de leur mise en œuvre effective et de leur adaptation continue aux défis contemporains de la gestion urbaine et patrimoniale.

Tableau 3 : La hiérarchie des outils de planification spatiale en Algérie
(Source : (Berezowska-Azzag, 2007) complétée par l'auteure, 2012)

	Instruments d'orientations	Instruments réglementaires
Niveau stratégique territorial (long terme)	<ul style="list-style-type: none"> • SNAT (territoire national, loi n°01.20) • SRAT (région programme, loi n°01.20) • SDAAM (aire métropolitaine, inter wilaya loi n°01.20) 	<p style="text-align: center;">↓</p> <p style="text-align: center;">PATW (wilaya, loi 01.20)</p>
Niveau stratégique/ tactique urbain (long/ moyen terme)	<p style="text-align: center;">↓</p> <ul style="list-style-type: none"> • SCU (aire urbaine, loi 06/06 articles; 13, 14, 17,20) <p style="text-align: center;">→</p>	<p style="text-align: center;">↓</p> <p>PDAU (commune, groupement intercommunal, lois 29/90 et 04/05; décrets exécutifs n°91/177 et 05/317, loi06/06) PAVN</p>
Niveau opérationnel urbain (Moyen/court terme)	<p style="text-align: center;">↑</p> <p>PLH, PDU, PPR, Agendas21 locaux, chartes environnementales, PAC, PCD, etc.</p>	<p style="text-align: center;">↓</p> <p>POS (secteur d'aménagement, groupements des quartiers, lois n°90/29 et 04/05; décrets exécutifs n°91/178 et 05/318, loi n°06/06)</p> <p>PPVSM (loi 98-04)</p>

Pour résumer l'environnement juridique algérien en matière d'outils de gestion urbaine en Algérie aux différentes échelles : nationale, régionale et locale, nous reprenons le tableau exhaustif, élaboré par le Pr E. BEREZOWSKA AZZAG, puis nous allons développer ceux d'entre eux qui influent sur la protection et la sauvegarde du patrimoine culturel urbain (Tableau 3) :

II.3.1. À l'échelle nationale et régionale :

II.3.1.1. S.N.A.T.¹⁶ :

Le Schéma National d'Aménagement du Territoire (SNAT) en Algérie représente un instrument clé de la planification et du développement territorial à l'échelle nationale. Initié par la loi 87-03 du 27 janvier 1987 et renforcé par la loi n°01-20 de 2001 (Loi 87-03, 1987), le SNAT occupe une position centrale dans la hiérarchie des outils de planification urbaine et territoriale en Algérie (Loi n° 01-20 relative à l'aménagement et au développement durable, 2001) .

Le SNAT horizon 2025 s'inscrit dans une vision de développement durable, intégrant les dimensions sociales, économiques et environnementales. Il vise à renforcer le réseau urbain et à rééquilibrer la répartition démographique sur le territoire national (Bennacer & Bouaichi, 2019; Berezowska-Azzag, 2012)

Les principaux enjeux identifiés par le SNAT à l'horizon 2025 incluent :

- ✓ La gestion des ressources naturelles, notamment l'eau
- ✓ La crise du monde rural et l'exode vers les villes
- ✓ Le déséquilibre entre croissance démographique et économique
- ✓ La crise urbaine et le développement non maîtrisé des villes
- ✓ L'adaptation à la libéralisation économique
- ✓ Le renforcement de la gestion territoriale locale

Face à ces enjeux, le SNAT articule sa stratégie autour de quatre axes principaux : (Lakhdar Hamina & Abbas, 2015) (Figure 16)

- ✓ La durabilité territoriale
- ✓ Le rééquilibrage territorial
- ✓ L'attractivité et la compétitivité des territoires
- ✓ L'équité territoriale

Cette approche reflète une volonté de répondre de manière intégrée aux défis du développement territorial en Algérie, en prenant en compte les dimensions environnementales, sociales et économiques (Loi n° 10-02, 2010).

Le SNAT, approuvé par voie législative pour une période de 20 ans, témoigne de l'importance accordée à la planification à long terme dans la politique d'aménagement du territoire algérien (Adja & Drobenko, 2007)

¹⁶ Ministère de l'environnement et de l'aménagement du territoire - Schéma National d'Aménagement du territoire

Cependant, la mise en œuvre effective de ces orientations stratégiques reste un défi majeur, nécessitant une coordination entre les différents niveaux de gouvernance et une adaptation continue aux réalités du terrain (Kebir & Zeghiche, 2014).



Figure 16 : Les quatre lignes directrices du SNAT 2025 fixées par le MATE -Source Schéma national d'aménagement du territoire (SNAT) 2025 cités dans Lakhdar Hamina & Abbas, 2015)

Le Schéma National d'Aménagement du Territoire (SNAT) en Algérie accorde une importance particulière au patrimoine culturel, le considérant comme un enjeu crucial d'identité et de développement territorial. Cette approche est clairement énoncée dans le diagnostic du SNAT (Loi n° 10-02, 2010), qui souligne la nécessité d'une stratégie de préservation et de valorisation du patrimoine culturel ancrée dans l'identité territoriale.

Le Schéma Directeur des Zones Archéologiques et Historiques ((Arrêté interministériel du 4 septembre 2006, 2006) vient compléter cette vision en établissant des priorités pour la sauvegarde du patrimoine culturel. Ces priorités incluent la protection des patrimoines vulnérables, la valorisation des sites historiques négligés, et la préservation du patrimoine saharien et des lieux de résistance populaire.

La stratégie de gestion du patrimoine culturel s'articule autour de quatre étapes clés : recensement, protection légale, réhabilitation, et exploitation. Cette approche vise à générer des retombées positives sur le développement territorial, notamment en termes de tourisme, d'économie culturelle et d'attractivité régionale (Loi n° 10-02, 2010)

Le SNAT prévoit également la mise en place de centres d'économie du patrimoine culturel et des programmes de formation et de sensibilisation. Son programme d'action comprend :

- ✓ Les pôles d'économie du patrimoine (PEP)
- ✓ Les mesures de protection et de valorisation du patrimoine culturel
- ✓ Les actions prioritaires
- ✓ L'inscription dans les politiques existantes

La structure du SNAT est complexe, intégrant :

- ✓ 20 programmes d'action territoriale (PAT)
- ✓ 19 schémas directeurs sectoriels
- ✓ 9 schémas régionaux d'aménagement du territoire (SRAT)
- ✓ 4 schémas directeurs d'aménagement d'aires métropolitaines (SDAAM)
- ✓ 58 plans d'aménagement de Wilaya (PAW)

Cette structure hiérarchisée et multiscalaire vise à assurer une cohérence entre les différents niveaux de planification et à intégrer la dimension patrimoniale dans l'ensemble des politiques d'aménagement du territoire.

II.3.1.2. S.E.P.T (EX S.R.A.T.)

Le SEPT ex-SRAT est un instrument clé de la planification territoriale en Algérie, institué par l'article 48 de la loi N°01-20 relative à l'aménagement et au développement durable du territoire. Ce schéma opère à l'échelle inter-Wilaya et définit les orientations fondamentales du développement durable pour chacune des neuf régions programmées du pays. (Loi n° 01-20 relative à l'aménagement et au développement durable, 2001)

- *Structure et contenu du SEPT ex-SRAT :*

Le SEPT ex-SRAT se compose de quatre documents :

1. Un état des lieux
2. Une analyse prospective
3. Un plan du projet d'aménagement et de développement durable (PADD)
4. Une compilation des prescriptions relatives au projet d'aménagement

- *Objectif du SEPT (Ex SRAT)*

Son objectif est de décentraliser la planification et à responsabiliser les régions en :

- ✓ Définissant les activités par région
- ✓ Localisant les infrastructures et les équipements
- ✓ Régulant l'armature régionale des réseaux

Le Programme d'Aménagement et de Développement Durable (PADD) établi pour chaque région définit :

- ❖ Les potentialités, vocations principales et vulnérabilités de l'espace
- ❖ L'implantation des grandes infrastructures et services collectifs d'intérêt national
- ❖ Les mesures de préservation et d'utilisation rationnelle des ressources naturelles

- ❖ L'organisation des agglomérations pour favoriser le développement économique et social
- ❖ La revitalisation des espaces ruraux et la diversification de leurs activités économiques
- *Les principaux axes d'action du SEPT ex-SRAT comprennent :*
 1. Stimulation économique :
 - Soutien aux activités génératrices d'emplois
 - Revitalisation des zones en déclin
 - Promotion de projets industriels innovants
 2. Aménagement urbain :
 - Structuration cohérente du réseau urbain
 - Développement équilibré des agglomérations
 3. Gestion des espaces sensibles :
 - Mesures spécifiques pour les zones écologiquement ou économiquement vulnérables
 4. Infrastructures et services :
 - Planification des grands équipements d'intérêt national
 - Déploiement stratégique des services collectifs
 5. Valorisation du patrimoine :
 - Préservation des richesses culturelles, historiques et archéologiques
 - Création de pôles culturels dynamiques
 - Encouragement à la création artistique et à l'exploitation raisonnée du patrimoine

Ainsi, le SEPT ex-SRAT se positionne ainsi comme un outil essentiel pour assurer un développement territorial équilibré et durable, en prenant en compte les spécificités et les potentialités de chaque région.

II.3.1.3. La loi 06-06 portant loi d'orientation de la ville

En 2006, la loi 06-06, relative à l'orientation de la ville, a été promulguée. (Loi n° 06-06, 2006) Son objectif est de définir les composantes de la politique de la ville dans le cadre de la politique de l'aménagement du territoire et du développement durable. La loi 06-06 de 2006 relative à l'orientation de la ville en Algérie accorde une importance significative à la préservation du patrimoine urbain, l'intégrant comme un élément clé de la politique urbaine dont les principales actions et orientations concernant la préservation du patrimoine urbain sont :

CHAPITRE II : LES POLITIQUES PUBLIQUES PATRIMONIALES EN ALGÉRIE

- ✓ La reconnaissance du patrimoine comme composante essentielle : L'article 7 de la loi inclut explicitement la dimension culturelle dans sa vision multidimensionnelle de la politique de la ville, reconnaissant ainsi le patrimoine comme un élément fondamental du développement urbain (Loi n° 06-06, 2006).
- ✓ La préservation et valorisation du patrimoine : L'article 9 met l'accent sur « la préservation et la valorisation du patrimoine culturel, historique et architectural de la ville ». Cette orientation vise à intégrer la conservation du patrimoine dans les stratégies de développement urbain.
- ✓ Le concept de préservation : La loi introduit la notion de « préservation » comme une forme d'intervention sur les tissus urbains existants. Elle est définie comme "une opération qui vise à préserver, préserver, protéger et valoriser le patrimoine matériel de la ville" (Article 1).
- ✓ La classification des villes basée sur le patrimoine : L'article 5 propose une nouvelle classification des villes qui prend en compte, entre autres, leur « patrimoine historique culturel et architectural ». Cette approche vise à reconnaître la valeur patrimoniale comme un facteur de rayonnement des villes (Lakhdar Hamina & Abbas, 2015).
- ✓ Le principe de préservation : Parmi les principes généraux énoncés dans l'article 2, la loi inclut "la préservation", stipulant que « le patrimoine matériel et immatériel de la ville doit être sauvegardé, préservé, protégé et valorisé ».
- ✓ L'intégration dans la planification urbaine : La loi réaffirme l'importance des instruments de planification existants, tels que le Plan Permanent de Sauvegarde et de Mise en Valeur des Secteurs Sauvegardés (PPSMVSS), qui sont spécifiquement conçus pour la gestion des zones patrimoniales (Gherzouli, 2014).
- ✓ Restructuration et réhabilitation : Dans le cadre du volet urbain et culturel, la loi prévoit "la restructuration, la réhabilitation et la modernisation du tissu urbain pour le rendre fonctionnel", ce qui inclut implicitement la prise en compte du patrimoine bâti existant (Article 9).
- ✓ Promotion de la culture : La loi considère la ville comme un « lieu de création et d'échange dans le cadre des valeurs nationales », soulignant ainsi l'importance de la dimension culturelle et patrimoniale dans l'identité urbaine.

Malgré ces orientations prometteuses, des chercheurs comme (Mebirouk, 2015; Safar Zitoun, 2020)) soulignent que la mise en œuvre effective de ces mesures reste problématique, notamment en raison de l'absence de textes d'application spécifiques et de la complexité de la coordination entre les différents acteurs impliqués dans la gestion du patrimoine urbain.

Votée à l'unanimité au niveau du parlement, cette loi-cadre devait asseoir une nouvelle politique de la gestion urbaine. Malheureusement, cette dernière n'a pas abouti et a eu un bon nombre de

critiques de la part des chercheurs et institutions, notamment celles relatives à la définition de ses champs d'actions, des acteurs, de leurs rôles ainsi que les finalités et moyens d'intervention. Il lui a été reproché également l'occultation des fondements sociopolitique et historique de l'Algérie.

Sur le plan pratique, cette loi ayant pâti de la suppression du ministère délégué à la ville qui l'avait initiée, est restée lettre morte puisqu'elle n'a été suivie d'aucun texte d'application. (Mebirouk, 2015)

II.3.1.4. S.D.A.A.M (CNERU et al., 2010)

Le Schéma Directeur d'Aménagement de l'Aire Métropolitaine (SDAAM) est un instrument de planification stratégique introduit par la loi 01-20 du 12 décembre 2001 relative à l'aménagement et au développement durable du territoire en Algérie. Il vise à orienter et encadrer le développement des aires métropolitaines, se substituant aux Plans d'Aménagement de Wilaya (PAW) pour ces zones spécifiques (Loi n°01-20, 2001).

Le SDAAM s'aligne sur les orientations du Schéma National d'Aménagement du Territoire (SNAT) et encadre les Plans Directeurs d'Aménagement et d'Urbanisme (PDAU). Pour l'aire métropolitaine d'Alger, le SDAAM couvre les Wilayas d'Alger, Boumerdes, Blida et Tipasa, avec pour horizon 2030 (CNERU et al., 2010).

Les objectifs principaux du SDAAM incluent :

1. La mise en œuvre de la politique nationale d'aménagement du territoire
2. La cohérence des politiques sectorielles
3. L'application du cadre réglementaire et législatif
4. La définition de prescriptions pour les instruments d'urbanisme locaux

Concernant spécifiquement la métropole d'Alger, le SDAAM vise à :

1. Promouvoir la métropolisation d'Alger
2. Protéger et valoriser les terres agricoles
3. Préserver les écosystèmes
4. Développer des territoires spécifiques (littoral, zones montagneuses, etc.)

Cependant, il est à noter que la préservation et la sauvegarde du patrimoine urbain ne figurent pas explicitement parmi les objectifs principaux du SDAAM pour Alger. Cette omission est significative, compte tenu de l'importance du patrimoine culturel et architectural dans l'identité et le développement durable des villes.

L'intégration de la préservation du patrimoine urbain dans les objectifs du SDAAM apparaît comme une nécessité, notamment pour :

- ✓ Assurer la sauvegarde des secteurs sauvegardés et des sites archéologiques

- ✓ Valoriser le patrimoine culturel comme ressource pour le développement urbain durable
- ✓ Renforcer l'identité culturelle de la métropole dans sa quête de rayonnement international

Cette intégration serait en accord avec la loi 98-04 relative à la protection du patrimoine culturel, qui souligne l'importance de la préservation et de la mise en valeur du patrimoine culturel dans le développement territorial (Loi n°98-04, 1998).

L'absence de mention explicite du patrimoine culturel dans les objectifs du SDAAM reflète un défi persistant dans l'intégration des politiques de préservation du patrimoine aux stratégies de développement urbain en Algérie (Guerroudj, 2000). Cette situation souligne la nécessité d'une approche plus intégrée de la planification urbaine, prenant en compte les dimensions culturelles et patrimoniales du développement métropolitain.

II.3.2. A l'échelle locale :

II.3.2.1. PATW EX-PAW

Le Plan d'Aménagement du territoire de la Wilaya ex-PAW est un instrument de planification territoriale en Algérie, opérant à l'échelle de la Wilaya. Il joue un rôle d'interface entre les schémas nationaux et régionaux et les plans locaux d'urbanisme. Ses principales caractéristiques et objectifs sont :

1. Échelle d'application : Limites administratives de la Wilaya.
2. Hiérarchie : S'aligne sur les orientations des instruments supérieurs (SNAT, SRAT).
3. Fonctions principales :
 - ✓ Définit les vocations des communes
 - ✓ Établit la hiérarchie urbaine
 - ✓ Fixe le rythme d'urbanisation
 - ✓ Détermine les périmètres de planification intercommunale
 - ✓ Désigne les zones d'activités économiques et les zones à valoriser
4. Objectifs spécifiques :
 - ✓ Élabore des schémas directeurs pour les services et équipements publics
 - ✓ Concrétise les actions du SRAT à l'échelle communale
 - ✓ Répartit les activités et services d'intérêt public
 - ✓ Localise les infrastructures et zones de mise en valeur
 - ✓ Détermine les aires intercommunales d'aménagement

- ✓ Valorise les atouts de chaque commune

5. Rôle stratégique :

- ✓ Guide les décisions des pouvoirs publics
- ✓ Assure la cohérence entre planification régionale et locale

Le PAW constitue un outil fondamental de coordination et d'orientation du développement territorial à l'échelle de la Wilaya, articulant les directives nationales et régionales avec les réalités locales (Lakhdar Hamina & Abbas, 2015)

II.3.2.2. Schémas de Cohérence Urbaine

Le Schéma de Cohérence Urbaine (SCU), introduit par la loi 06-06 en Algérie (Loi n° 06-06, 2006), représente une évolution significative dans l'approche de la planification urbaine, visant à intégrer les principes du développement durable à l'échelle de la ville. Cette loi marque une volonté de considérer la ville dans sa globalité, en prenant en compte ses dimensions sociales, économiques, culturelles et environnementales (Berezowska-Azzag, 2012)

Le SCU se positionne comme un outil de planification stratégique à moyen et long terme (15-20 ans), visant à combler le fossé entre les échelles territoriale, locale et urbaine. Son objectif est de promouvoir une vision partagée et négociée du développement urbain, impliquant toutes les parties prenantes (Gherzouli, 2014)

Dans le contexte de la préservation du patrimoine urbain, le SCU offre des opportunités significatives :

- ✓ Intégration du patrimoine dans la planification : Le SCU permet d'intégrer la dimension patrimoniale dans une vision globale du développement urbain, favorisant ainsi une approche plus cohérente de la préservation du patrimoine ;
- ✓ Valorisation de l'identité urbaine : En mettant l'accent sur l'identité comme l'un de ses quatre maîtres-mots (avec la maîtrise, l'intégration et la valorisation), le SCU reconnaît implicitement l'importance du patrimoine urbain dans la construction de l'identité de la ville ;
- ✓ Approche durable du patrimoine : La dimension durable du SCU encourage une vision à long terme de la gestion du patrimoine, favorisant sa préservation et sa valorisation dans une perspective de développement urbain durable ;
- ✓ Concertation et participation : Le processus d'élaboration du SCU, basé sur une vision partagée, peut faciliter l'implication des acteurs du patrimoine et de la société civile dans les décisions concernant la préservation du patrimoine urbain ;

- ✓ Articulation multi-échelles : En comblant la dichotomie entre les différentes échelles de planification, le SCU peut favoriser une meilleure prise en compte du patrimoine à tous les niveaux de la planification urbaine (Lakhdar Hamina & Abbas, 2015).

Cependant, malgré ces potentialités, la mise en œuvre effective du SCU et son impact réel sur la préservation du patrimoine urbain restent des défis à relever. Des chercheurs comme Guerroudj (Guerroudj, 2011; Guerroudj et al., 2013) soulignent la nécessité d'une articulation plus explicite entre le SCU et les instruments spécifiques de gestion du patrimoine, tels que les Plans Permanents de Sauvegarde et de Mise en Valeur des Secteurs Sauvegardés (PPSMVSS).

Suite à ce qui précède, nous pouvons dire que le SCU représente une grande avancée conceptuelle dans la planification urbaine en Algérie, offrant un cadre potentiellement favorable à une meilleure intégration de la préservation du patrimoine urbain dans les stratégies de développement des villes mais que son efficacité réelle dépendra de sa mise en œuvre concrète et de son articulation avec les autres instruments de gestion urbaine et patrimoniale.

II.3.2.3. Les Plans directeurs

Les instruments de planification urbaine en Algérie, notamment le Plan d'Occupation des Sols (POS) et le Plan Directeur d'Aménagement et d'Urbanisme (PDAU), ont été établis par la loi 90-29, complétée par la loi 04-05 et les décrets exécutifs 91-177 et 91-178. Ces outils jouent un rôle crucial dans la gestion et la préservation du patrimoine urbain.

La loi 90-29 (Loi n° 90-29, 1990) marque une étape importante dans la reconnaissance de l'importance du patrimoine bâti dans la planification urbaine. Elle introduit plusieurs dispositions visant à protéger et valoriser le patrimoine urbain :

1. Protection des territoires à caractère culturel ou historique : L'article 43 stipule que les zones présentant un intérêt culturel ou historique sont soumises à des dispositions particulières, reconnaissant ainsi la spécificité du patrimoine urbain (Loi n° 90-29, 1990).
2. Obligations liées à la sauvegarde du patrimoine : L'article 47 établit des obligations concernant la construction, l'implantation, et l'architecture, en mettant l'accent sur la sauvegarde et la mise en valeur du patrimoine culturel et historique.
3. Intégration architecturale : Les articles 6 et 23 visent à assurer une intégration harmonieuse des nouvelles constructions dans le tissu urbain existant, en réglementant notamment la hauteur des bâtiments.

Ces dispositions reflètent l'importance donnée au patrimoine urbain dans le développement des villes algériennes. Elles visent à concilier les besoins de modernisation avec la préservation de l'identité culturelle et historique des espaces urbains

En complément de ces instruments généraux, le Plan Permanent de Sauvegarde et de Mise en Valeur des Secteurs Sauvegardés (PPSMVSS), institué par la loi 98-04 du 15 juin 1998, apporte

une dimension supplémentaire à la protection du patrimoine urbain. Cet outil est spécifiquement dédié à la gestion des secteurs urbains présentant une valeur patrimoniale particulière (Ouagueni, 2016).

II.4. La protection du patrimoine bâti ancien et la législation algérienne

La loi 98-04 du 15 juin 1998 relative à la protection du patrimoine culturel en Algérie marque un tournant décisif dans la reconnaissance et la gestion du patrimoine urbain. Cette législation, accompagnée de plusieurs décrets exécutifs, a établi un cadre juridique et opérationnel spécifique pour la sauvegarde et la mise en valeur du patrimoine culturel, notamment urbain.

1. Cadre législatif global : La loi 98-04 pose les fondements de la protection du patrimoine culturel en Algérie. Elle reconnaît explicitement la spécificité du patrimoine urbain et la nécessité de sa sauvegarde
2. Maîtrise d'œuvre sur les biens culturels immobiliers : Le décret n° 03-322 du 5 octobre 2003 régit la maîtrise d'œuvre relative aux biens culturels immobiliers protégés. Il définit les compétences requises et les procédures à suivre pour les interventions sur le patrimoine bâti, assurant ainsi une approche professionnelle et respectueuse de la valeur historique des biens (Décret n°03-322, 2003)
3. Protection des sites archéologiques : Le décret n° 03-323 du 5 octobre 2003 établit les modalités d'élaboration du Plan de Protection et de Mise en Valeur des Sites Archéologiques (PPMVSA). Cet outil vise à préserver les sites archéologiques en milieu urbain, les intégrant ainsi dans la planification urbaine (Décret n° 03-323, 2003)
4. Plan Permanent de Sauvegarde et de Mise en Valeur des Secteurs Sauvegardés (PPSMVSS) : Le décret n° 03-324 du 5 octobre 2003, modifié et complété par le décret exécutif n° 11-01 du 5 janvier 2011, définit les modalités d'établissement du PPSMVSS. Cet instrument est capital pour la gestion des centres historiques et des quartiers anciens, offrant un cadre réglementaire adapté à leurs spécificités. (Décret n°03-324, 2003) (Décret exécutif n° 11-01, 2011)
5. Protection du patrimoine immatériel : Le décret n° 03-325 du 5 octobre 2003 fixe les modalités de stockage des biens culturels immatériels, reconnaissant ainsi l'importance des aspects intangibles du patrimoine urbain (Décret n°03-325, 2003; MATE, 2004).
6. Création de l'Agence Nationale des Secteurs Sauvegardés : Le décret exécutif n° 11-02 du 5 janvier 2011 a institué l'Agence Nationale des Secteurs Sauvegardés, un organe spécialisé chargé de la gestion et de la mise en œuvre des politiques de sauvegarde dans les secteurs protégés. (Décret exécutif n°11-02, 2011)

Ce cadre législatif et réglementaire représente une avancée significative dans la reconnaissance de la spécificité du patrimoine urbain en Algérie. Il offre des outils adaptés pour sa gestion et sa mise en valeur, intégrant les dimensions matérielles et immatérielles du patrimoine.

Cependant, la mise en œuvre effective de ces dispositions reste liée à :

- ✓ La coordination entre les différents acteurs impliqués dans la gestion du patrimoine
- ✓ La mobilisation des ressources nécessaires pour la mise en œuvre des plans de sauvegarde
- ✓ La sensibilisation des populations locales à l'importance du patrimoine urbain
- ✓ L'intégration des mesures de protection dans les dynamiques de développement urbain

Ainsi, bien qu'aujourd'hui l'Algérie dispose d'un arsenal juridique et d'outils spécifiques pour la sauvegarde du patrimoine urbain, leur efficacité reste tributaire de leur application concrète et de leur intégration dans une vision globale du développement urbain durable.

II.4.1. Le plan permanent de sauvegarde et de mise en valeur des secteurs sauvegardés (PPSMVSS)

En Algérie, les sites historiques classés sont restés longtemps marginalisés. En effet, Même si La loi de 1967 était considérée comme novatrice par certains spécialistes, elle présentait des limites significatives :

- ✓ Elle ne pas tenu compte des avancées de la législation française, notamment la « Loi Malraux » de 1962 sur la sauvegarde des quartiers anciens.
- ✓ L'article 20 de cette ordonnance définissait un site historique de manière large, incluant des ensembles urbains ou ruraux, mais sans prévoir d'outils spécifiques pour leur gestion (Bouchenaki, 2022)
- ✓ Les procédures de classement et d'inscription à l'Inventaire restaient calquées sur le modèle français, peu adapté aux réalités algériennes.

Cette approche a conduit à ce que Ouagueni (Ouagueni, 2005) appelle le « paradoxe contraignant » : les centres historiques étaient traités comme des monuments figés, ignorant leur nature d'organismes vivants en constante évolution. Cette vision statique ne répondait pas aux besoins contemporains des habitants et utilisateurs de ces espaces.

Dans ce contexte, la loi 98-04 sur le patrimoine marque un tournant décisif dans la politique patrimoniale de l'Algérie. Elle reconnaît pour la première fois la spécificité du patrimoine urbain et introduit un outil de gestion adapté : le Plan Permanent de Sauvegarde et de Mise en Valeur des Secteurs Sauvegardés (PPSMVSS).

II.4.1.1. Procédure d'élaboration du PPSMVSS

Le Plan Permanent de Sauvegarde et de Mise en Valeur des Secteurs Sauvegardés (PPSMVSS), Institué par la loi 98-04 du 15 juin 1998 relative à la protection du patrimoine culturel, est outil conçu pour répondre aux défis spécifiques posés par la préservation des ensembles urbains historiques.

1. Contexte historique et juridique :

La création du PPSMVSS s'inscrit dans une évolution de la conception du patrimoine en Algérie. Contrairement à l'approche précédente qui leur donnait le statut de monuments, le PPSMVSS reconnaît la nature complexe et vivante des ensembles urbains patrimoniaux (Ouagueni, 2016).

Le décret n°03-324 du 5 octobre 2003 a défini les modalités d'établissement du PPSMVSS, marquant ainsi une étape cruciale dans l'opérationnalisation de cet outil. Ce délai de cinq ans entre la loi et son décret d'application reflète la complexité de la mise en place d'un tel dispositif

2. Objectifs et portée du PPSMVSS :

Selon l'article 2 du décret n°03-324, le PPSMVSS vise à :

- ❖ Fixer les règles générales et les servitudes d'utilisation des sols dans les secteurs sauvegardés ;
- ❖ Déterminer les immeubles à préserver, à modifier ou à démolir ;
- ❖ Établir les conditions architecturales pour la conservation des immeubles et du cadre urbain ;
- ❖ Édicter des mesures particulières de protection pour les biens culturels immobiliers inscrits, en instance de classement ou classés.

Le PPSMVSS s'articule avec le Plan Directeur d'Aménagement et d'Urbanisme (PDAU), assurant ainsi une cohérence entre la préservation du patrimoine et la planification urbaine globale (Guerroudj, 2000; Guerroudj et al., 2013)

3. Procédure d'élaboration et d'approbation :

Le décret n°03-324 a également défini la procédure d'élaboration et d'approbation du PPSMVSS, impliquant divers acteurs :

- ❖ Initiation : Le processus est généralement initié par le ministère chargé de la culture ;
- ❖ Élaboration : Confiée à des bureaux d'études spécialisés sous la supervision des services du patrimoine ;
- ❖ Concertation : Implication des collectivités locales (communes et Wilayas) et des services techniques concernés ;

- ❖ Approbation : Le plan est soumis à l'approbation du gouvernement après avis de la Commission nationale des biens culturels.

Cette procédure vise à assurer une approche participative et une prise en compte des réalités locales

4. Contenu du PPSMVSS :

Le plan comprend généralement :

- ❖ Un rapport de présentation exposant l'état actuel du secteur sauvegardé et les mesures de protection proposées ;
- ❖ Un règlement détaillant les interventions autorisées et interdites ;
- ❖ Des documents graphiques illustrant les prescriptions réglementaires ;
- ❖ Des annexes techniques (inventaires, études historiques, etc.).

II.4.1.2. Modalités d'application du PPSMVSS :

La gestion efficace des centres historiques nécessite une approche opérationnelle spécifique et intégrée. Le PPSMVSS doit être associé à une stratégie d'intervention qui priorise la dimension historique tout en tenant compte des enjeux socio-économiques liés à la sauvegarde et à la valorisation du patrimoine culturel.

L'élaboration et la mise en œuvre de cette stratégie requièrent une collaboration étroite et continue entre divers acteurs :

- ❖ Institutions gouvernementales : Les ministères responsables de l'Habitat, de l'Urbanisme, de l'Environnement, de l'Intérieur, et de la Culture jouent un rôle central. Leur implication, comme dans le cas de la Casbah d'Alger, est cruciale pour la désignation des secteurs sauvegardés et l'élaboration des plans de sauvegarde.
- ❖ Autorités locales : Les Assemblées Populaires de Wilaya (APW) et les Assemblées Populaires Communales (APC) apportent une connaissance approfondie des réalités locales et assurent la légitimité démocratique des décisions.
- ❖ Intervenants sectoriels : Les experts en conservation, urbanistes, architectes, historiens, et autres professionnels spécialisés contribuent par leur expertise technique.
- ❖ Société civile : L'implication des associations de propriétaires et des organisations professionnelles assure une représentation des intérêts locaux et une expertise pratique.
- ❖ Usagers : La participation des utilisateurs publics et privés des espaces historiques garantit que les interventions répondent aux besoins réels et favorise l'appropriation des projets par la communauté.

CHAPITRE II : LES POLITIQUES PUBLIQUES PATRIMONIALES EN ALGÉRIE

Cette approche participative et multidisciplinaire vise à concilier la préservation du patrimoine avec les exigences du développement urbain moderne. Elle permet d'élaborer des solutions adaptées aux spécificités de chaque site, tout en assurant une cohérence avec les politiques urbaines plus larges.

La réussite de cette stratégie dépend de la mise en place de mécanismes de coordination efficaces, d'une communication transparente entre les parties prenantes, et d'un engagement à long terme de tous les acteurs impliqués. Elle nécessite également une flexibilité pour s'adapter aux évolutions des contextes urbains et sociaux, tout en maintenant l'objectif primordial de préservation du patrimoine historique. Elle est liée à l'efficacité de l'entité institutionnelle (ANSS) mise en place pour assurer la mise en œuvre du plan dans toutes ses dimensions : techniques, administratives, financières et socio-économiques (Figure 17)

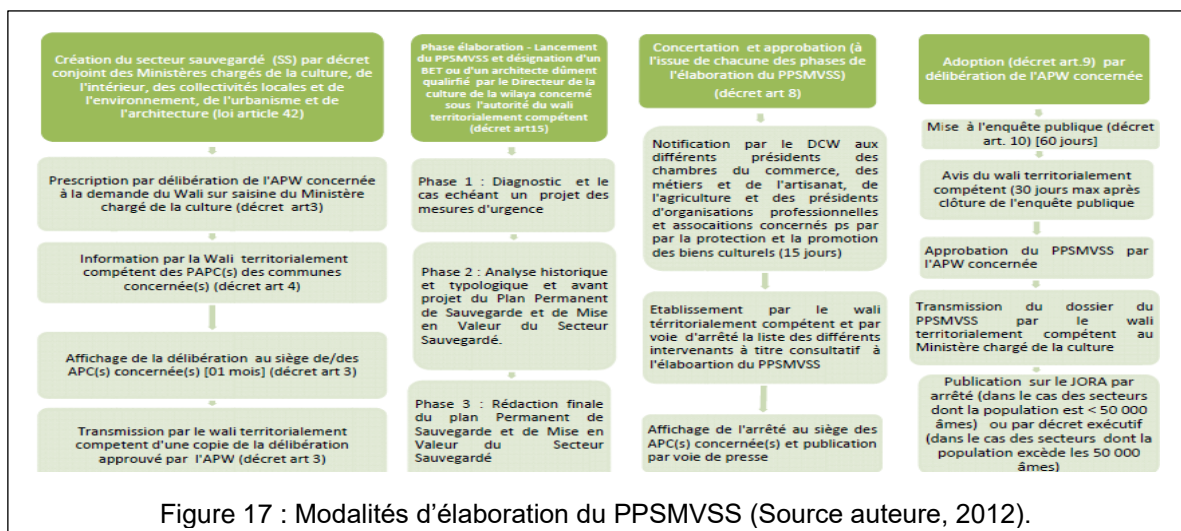


Figure 17 : Modalités d'élaboration du PPSMVSS (Source auteure, 2012).

II.4.2. Les actes d'urbanisme

II.4.2.1. Le permis de construire (Décret exécutif n°91-176, 1991)

Le permis de construire est un instrument administratif essentiel dans la gestion et le contrôle du développement urbain en Algérie. Il s'agit d'un acte administratif individuel par lequel une autorité compétente autorise des travaux de construction ou de modification substantielle d'un bâtiment existant (Adja & Drobenko, 2007)

Le permis de construire s'applique pour :

- ✓ Toute nouvelle construction, quelle que soit sa fonction
- ✓ L'extension de bâtiments existants
- ✓ La transformation des gros œuvres
- ✓ La modification des façades donnant sur l'espace public
- ✓ La réalisation de murs de soutènement et de clôtures en dur

Selon l'article 52 de la loi 90-29, le permis est également exigé pour les travaux sur des constructions existantes impliquant un changement de destination ou d'aspect extérieur. Les travaux d'aménagement intérieur sont généralement exclus, sauf s'ils entraînent un changement d'affectation de l'édifice.

Spécificités pour les sites à valeur patrimoniale : Dans le cas de sites présentant une valeur patrimoniale, le permis de construire peut être refusé ou accordé sous conditions spécifiques si les constructions projetées (Code du foncier et Code de l'urbanisme, 2004; MATE, 2004):

- ✓ Risquent de compromettre la conservation ou la mise en valeur d'un site ou d'un vestige archéologique par leur localisation.
- ✓ Sont susceptibles de porter atteinte, par leur situation, leurs dimensions ou leur aspect extérieur, au caractère ou à l'intérêt des lieux avoisinants, aux sites, aux paysages naturels et urbains, ainsi qu'à la conservation des perspectives monumentales.

Ces dispositions permettent aux autorités compétentes d'exercer un contrôle sur les projets de construction pour assurer leur intégration harmonieuse dans le tissu urbain existant et préserver les valeurs patrimoniales des sites.

La mise en œuvre effective de ces dispositions nécessite une expertise en matière de patrimoine et d'urbanisme, ainsi qu'une coordination étroite entre les différents services administratifs concernés (urbanisme, culture, environnement). Elle implique également une sensibilisation des promoteurs et des architectes aux enjeux de la préservation du patrimoine urbain .

II.4.2.2. Le permis de démolir

Le permis de démolir est un instrument réglementaire crucial dans la gestion du patrimoine bâti et la protection des occupants en Algérie. Institué par l'article 60 de la loi 90-29, il remplit deux objectifs principaux :

- ✓ La protection du patrimoine historique pour des raisons esthétiques et culturelles.
- ✓ La protection des occupants des constructions vouées à la démolition.

Le permis de démolir est obligatoire pour toute opération entraînant la démolition totale ou partielle d'un édifice, quel que soit son usage ou son statut. Néanmoins des dispositions spécifiques peuvent être appliquées pour les biens culturels protégés conformément à la réglementation en vigueur, notamment :

1. Le Président de l'Assemblée Populaire Communale (PAPC) ne peut prendre un arrêté de démolition que dans le cas d'un péril imminent.
2. Procédure en cas de péril imminent :
 - Avertissement adressé au propriétaire ;

- Évaluation du péril par le PAPC en concertation avec les services techniques communaux ou ceux de la Wilaya chargés de l'urbanisme ;
- Si le péril est avéré, le PAPC peut, dans les 24 heures, ordonner des mesures provisoires pour garantir la sécurité, notamment l'évacuation de l'immeuble ;
- Un arrêté d'interdiction d'habiter est alors pris par le PAPC territorialement compétent.

L'application de ces dispositions demande une expertise technique solide et une coordination efficace entre les différents services administratifs. Elle implique également une sensibilisation des propriétaires et des occupants aux enjeux de la conservation du patrimoine et de la sécurité des bâtiments

Le permis de démolir joue ainsi un rôle essentiel dans l'équilibre entre la préservation du patrimoine urbain et les nécessités de renouvellement urbain. Il permet aux autorités locales d'exercer un contrôle sur les transformations du tissu urbain et de protéger les éléments patrimoniaux significatifs (Adja & Drobenko, 2007; Guerroudj et al., 2013)

Cependant, la mise en œuvre effective de ces dispositions peut se heurter à des difficultés pratiques, notamment en termes de moyens techniques et financiers pour l'évaluation des bâtiments et la mise en œuvre des mesures de sécurité.

II.4.2.3. Autres droits que l'État peut exercer

II.4.2.3.1. L'expropriation pour cause d'utilité publique :

L'expropriation pour cause d'utilité publique en Algérie est un mécanisme juridique permettant le transfert de propriété d'un bien immobilier du domaine privé vers le domaine public. Ce processus, encadré par la loi 91-11 du 27 avril 1991 complétée (Loi 91-11, 1991) et le décret exécutif n°93-186 du 27 janvier 1993, est considéré comme une mesure exceptionnelle, utilisée en dernier recours. (Adja & Drobenko, 2007; *Code du foncier et Code de l'urbanisme*, 2004)

L'article 03 de la loi énonce la procédure d'expropriation qui comprend plusieurs étapes :

- ✓ Déclaration d'utilité publique :
- ✓ Identification précise des biens et droits immobiliers à exproprier
- ✓ Évaluation des biens concernés
- ✓ Émission d'un acte administratif de cessibilité
- ✓ Allocation de crédits pour l'indemnisation

Dans le contexte du patrimoine culturel, la loi n°98-04 de 1998 (Article 17) apporte une protection supplémentaire aux monuments et sites historiques. Aucun bien classé, en instance de classement ou inscrit à l'inventaire supplémentaire ne peut faire l'objet d'une enquête d'expropriation sans l'accord du Ministère de tutelle. Cette disposition vise à préserver l'intégrité du patrimoine culturel face aux projets d'aménagement urbain.

Paradoxalement, l'État peut lui-même initier une procédure d'expropriation sur un site ou monument historique, y compris leurs abords, si cela est jugé nécessaire pour leur protection ou leur mise en valeur. (Loi n°98-04, 1998, Article 46 et 47)

Cette dualité dans l'application de l'expropriation - comme menace potentielle et comme outil de protection - souligne la complexité de la gestion du patrimoine urbain dans le contexte du développement moderne et met en évidence le besoin d'un équilibre délicat entre les impératifs de développement urbain et la préservation du patrimoine culturel.

La procédure de déclaration d'utilité publique pour l'expropriation, particulièrement dans le contexte du patrimoine culturel, suit un processus spécifique et encadré. Cette procédure, essentielle pour la protection et la gestion du patrimoine urbain doit respecter la procédure, peut être résumée comme suit :

1. L'Initiation : Une enquête justificative est nécessaire avant toute déclaration d'utilité publique.
2. La déclaration :
 - ✓ Par décret pour les biens expropriés par l'État
 - ✓ Par arrêté de Wilaya pour les biens expropriés par la Commune ou la Wilaya
3. Cas particuliers du patrimoine classé ou en voie de classement :
 - ✓ La mesure s'applique dès la notification au propriétaire
 - ✓ Possibilité de classement immédiat par arrêté ministériel
 - ✓ Application provisoire des effets du classement en l'absence d'arrêté
4. Motifs d'expropriation pour les biens à valeur patrimoniale :
 - ✓ Refus du propriétaire de respecter les prescriptions de protection
 - ✓ Incapacité financière du propriétaire à réaliser les travaux prescrits
 - ✓ Utilisation du bien incompatible avec sa conservation
 - ✓ Morcellement menaçant l'intégrité du bien.

II.4.2.3.2. Le droit de préemption :

Le droit de préemption est un droit légal qui permet à certaines personnes ou entités d'acquérir en priorité un bien mis en vente par son propriétaire. En Algérie, ce droit est régi principalement par:

- ✓ Les articles 794 à 807 du Code civil algérien
- ✓ La loi n°90-25 du 18 novembre 1990 portant orientation foncière
- ✓ La loi n°90-30 relative aux biens domaniaux ;

-
- ✓ Loi n° 98-04 du 15 juin 1998 relative à la protection du patrimoine culturel et des décrets exécutifs (patrimoine culturel).

En matière de protection du patrimoine culturel immobilier, le législateur algérien a institué un mécanisme juridique spécifique conférant à l'État un droit de préemption sur certains biens immobiliers présentant un intérêt patrimonial particulier. Ce dispositif s'inscrit dans une logique de sauvegarde du patrimoine.

Pour les biens culturels immobilier, le droit de préemption peut s'appliquer à tout bien ayant un des statuts tels que : les monuments historiques classés, les monuments en instance de classement, les biens inscrits sur l'inventaire supplémentaire et les immeubles situés dans un secteur sauvegardé. (Loi n°98-04, 1998)

Le dispositif légal vise expressément toute forme d'aliénation, englobant les transferts tant à titre onéreux ou à titre gratuit. Cette disposition extensive témoigne de la volonté du législateur d'assurer un contrôle effectif sur l'ensemble des mutations affectant les biens concernés, indépendamment de la nature juridique de l'acte translatif de propriété. (Loi 98-04, 1998, article 48 et 49)

II.4.3. Les principaux acteurs intervenants dans la gestion et la mise en œuvre des projets lancés dans les secteurs sauvegardés en Algérie

Les projets relatifs aux biens culturels impliquent l'intervention d'une multitude d'acteurs chacun avec son rôle, ses compétences et ses prérogatives (politique, économique, social, technique, etc.) (BensaadiToubal, 2013).

Pour assurer la réussite du projet, il est primordial qu'il y ait une bonne coordination, une fluidité de l'information et une bonne entente entre les différents acteurs impliqués. Dans ce qui suit, nous allons faire le point sur les différentes parties concernées par les projets de conservation et restauration des biens culturels immobiliers tout en définissant leur statut, rôle et prérogatives.

II.4.3.1. Le Ministère de la culture (MC)

II.4.3.1.1. Présentation du MC

Le Ministère de la Culture, organisation publique de l'État, a connu une évolution et non des moindres depuis l'indépendance du pays en 1962. Initialement rattaché à d'autres domaines comme l'information ou le tourisme, il a acquis son titre actuel en 1982, marquant une reconnaissance de l'importance de la culture comme domaine autonome.

Le décret exécutif n° 05-79 de 2005 définit le cadre réglementaire du ministère et lui impute quatre missions principales : la protection et valorisation du patrimoine culturel, la promotion des arts vivants et des arts du spectacle, la préservation et mise en valeur des cultures traditionnelles et enfin la recherche et formation dans le domaine culturel

Cette structuration reflète une approche globale de la culture et souligne l'importance de la culture comme vecteur d'identité nationale et de développement social. L'évolution du ministère

témoigne de la reconnaissance croissante du rôle de la culture dans le développement national et la construction de l'identité algérienne mais dont la mise en œuvre reste un défi, notamment en termes de coordination entre les acteurs et de mobilisation des ressources nécessaires.

II.4.3.1.2. De la structure du MC

Le Ministère de la Culture et des Arts en Algérie dispose de structures spécialisées pour la protection et la valorisation du patrimoine culturel. C'est une administration centrale régit par décret de 2005 (Décret exécutif no 05-79, 2005) qui définit ses quatre missions principales. Son organisation est défini par le décret exécutif 05-80 du 26 février 2005 (Décret exécutif n° 05-80, 2005) (Figure 18)

Deux directions principales sont chargées de la protection et la valorisation du patrimoine culturel: (Décret exécutif n° 05-80, 2005)

1. La Direction de la protection légale des biens culturels et de mise en valeur du patrimoine culturel : Cette direction élabore et applique des mesures pour renforcer la protection juridique du patrimoine. Elle supervise l'application des lois, gère les autorisations et développe des programmes de valorisation. Elle est divisée en trois sous-directions :
 - ✓ Contrôle légal : veille à l'application des lois et supervise les interventions sur les biens culturels.
 - ✓ Sécurisation des biens culturels : établit des normes de sécurité et lutte contre le trafic illicite.
 - ✓ Recherche et valorisation : supervise les programmes de recherche et promeut la diffusion scientifique.
2. La Direction de la conservation et de la restauration : Cette direction met en œuvre la stratégie de recherche sur le patrimoine, gère les inventaires et supervise les plans de conservation. Elle comprend trois sous-directions :
 - ✓ Inventaire des biens culturels : gère les bases de données et les archives du patrimoine.

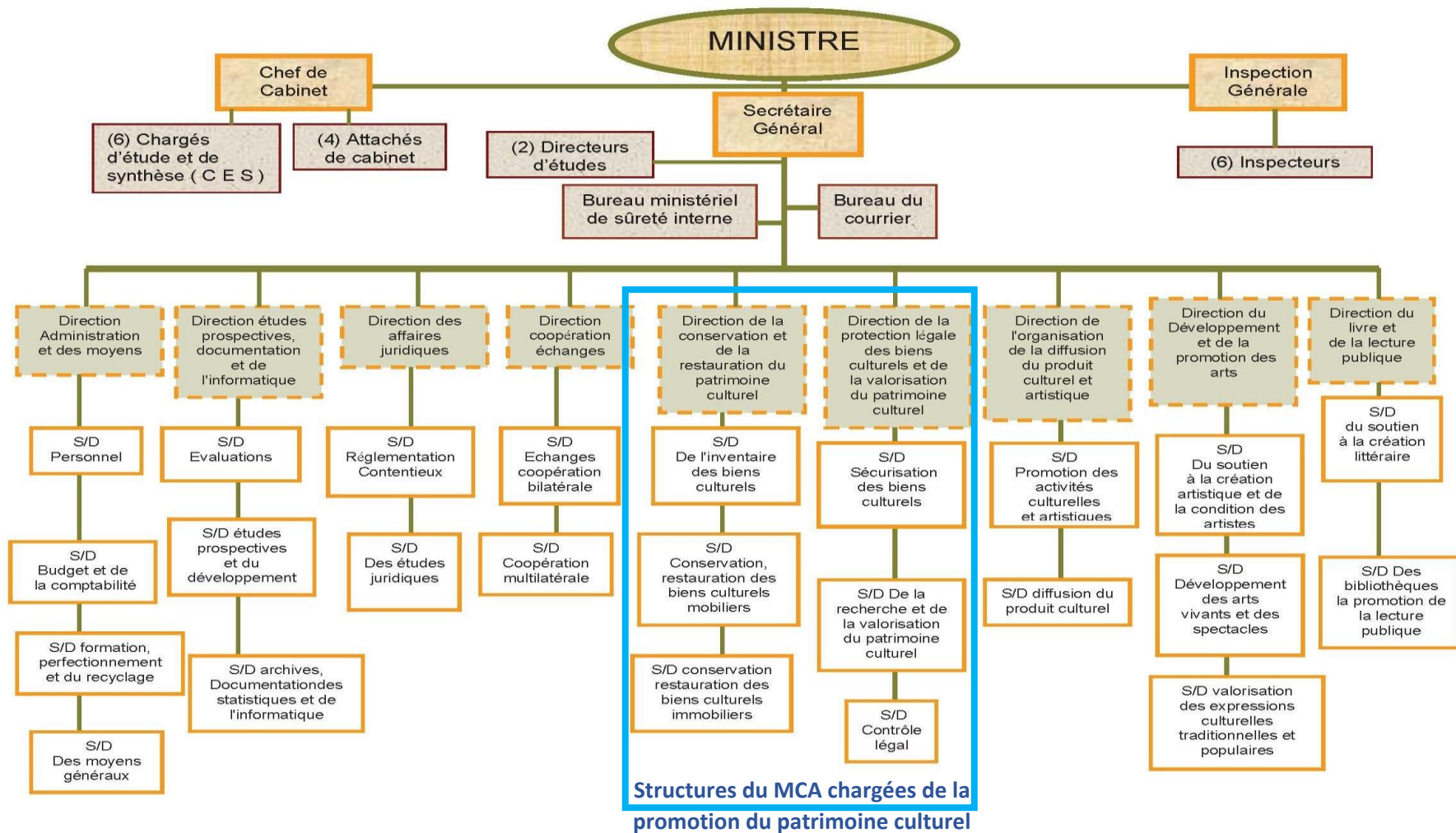


Figure 18 : Organigramme structurel du Ministère de la culture et des Arts (source : <https://www.m-culture.gov.dz/images/pdf/organigramme.pdf> complété par

- ✓ Conservation et restauration des biens mobiliers : élabore des standards muséologiques et coordonne les ateliers de restauration.
- ✓ Conservation et restauration des biens immobiliers : développe des plans pour les sites archéologiques et les secteurs sauvegardés, et supervise les interventions sur le patrimoine bâti.

Ces structures permettent une approche globale de la gestion du patrimoine, allant de la protection légale à la conservation physique, en passant par la recherche et la valorisation.

Il est à noter qu'au sein du ministère existe une inspection générale qui doit, entre autres : (Décret exécutif n°05-81, 2005)

- *S'assurer de la mise en œuvre et du suivi des décisions et orientations arrêtées par le ministre ;*
- *Suivre, avec les structures et organes du ministère, l'évaluation des organes déconcentrés du ministère et des organismes et établissements sous tutelle ;*
- *S'assurer que les fonds d'aide et de soutien accordés par le ministère de la culture sont utilisés pour l'objet auquel ils sont destinés ;*
- *Émettre des avis et recommandations visant à l'amélioration de l'organisation des établissements du secteur.*

Elle peut également être sollicitée pour tout travail de réflexion ou pour des missions de contrôle ponctuelles sur des dossiers spécifiques, des requêtes ou des conflits pouvant surgir dans le secteur entrant dans les attributions du ministre de la culture.

De ce qui précède, nous pouvons conclure que le Ministère de la Culture joue un rôle dans la protection et la conservation des biens culturels.

II.4.3.1.3. Missions du M.C

Le ministère de la Culture en Algérie joue un rôle central dans la préservation et la promotion du patrimoine culturel national. Ses responsabilités englobent plusieurs aspects cruciaux, notamment :

- ✓ **Développement stratégique** : Le ministère conçoit et met en œuvre une stratégie nationale pour les initiatives culturelles majeures, visant à sauvegarder et valoriser le patrimoine culturel dans toute sa diversité.
- ✓ **Conservation globale** : Il veille à la protection, la préservation et la mise en valeur du patrimoine, qu'il soit matériel ou immatériel, assurant ainsi la pérennité de l'héritage culturel algérien.
- ✓ **Coordination intersectorielle** : Le ministère collabore avec divers secteurs pour établir des normes et des actions visant à préserver le patrimoine architectural, tant dans les zones urbaines que rurales.

- ✓ **Protection des sites culturels** : En partenariat avec d'autres entités, il élabore des directives pour la sauvegarde des zones géographiques d'importance culturelle particulière.
- ✓ **Prévention des dommages** : Le ministère s'efforce de protéger le patrimoine culturel contre toute forme de détérioration ou de préjudice.
- ✓ **Diffusion des connaissances** : Il favorise la vulgarisation des savoirs historiques, artistiques, scientifiques et techniques liées au patrimoine culturel.

Le ministère de la Culture agit comme le gardien principal du patrimoine culturel algérien, mandaté par l'État pour élaborer et appliquer les politiques patrimoniales, garantissant ainsi la sauvegarde et la transmission de ce riche héritage aux générations futures.

II.4.3.2. De la Wilaya de la Daïra et de la Commune

II.4.3.2.1. De la Wilaya

1. Présentation de la Wilaya

En Algérie, la Wilaya est une institution constitutionnelle (Constitution de la République Algérienne Démocratique et Populaire, 2020, article 16). Elle constitue avec la commune les collectivités décentralisées indépendantes administrativement et financièrement au niveau local. (Mezghiche, 2022a). En tant que collectivité territoriale, la Wilaya s'inscrit dans la dynamique institutionnelle marquée par des niveaux de décentralisation ce qui implique que ses potentialités d'action peuvent évoluer (Cours des comptes, 2019). L'APW intervient dans le développement économique, social et culturel, l'aménagement de son territoire de la Wilaya ainsi que dans la protection de l'environnement et la promotion des vocations spécifiques (Loi 12-07 relative à la Wilaya, 2012, Article 01).

Elle dispose d'un budget propre pour assurer le financement des programmes adoptés par l'Assemblée populaire de Wilaya liés "au développement local et à l'assistance aux communes, à la couverture de ses charges de fonctionnement et à l'entretien et la promotion de son patrimoine ».

2. Des organes de la Wilaya

La Wilaya, collectivité locale décentralisée et circonscription administrative déconcentrée de l'État, est dotée de la personnalité morale et de l'autonomie financière et a deux organes : l'Assemblée Populaire de Wilaya, organe délibérant élu au suffrage universel ; et le Wali, exécutif de Wilaya, représentant de la Wilaya et de l'État et délégué du gouvernement.

a - L'assemblée populaire de Wilaya, organe délibérant :

L'Assemblée Populaire de Wilaya (APW) constitue l'organe délibérant dont le rôle est de régler les dossiers relevant de ses compétences et sur toute affaire présentant un intérêt pour la Wilaya. Cette dernière élabore et adopte son règlement intérieur, et tient chaque

CHAPITRE II : LES POLITIQUES PUBLIQUES PATRIMONIALES EN ALGÉRIE

année quatre sections ordinaires présidées par le président de l'APW. Elle constitue plusieurs commissions liées à ses domaines de compétence.¹⁷

b - Le wali, organe exécutif et délégué du gouvernement.

La nomination du wali se fait par décret présidentiel (Constitution de la République Algérienne Démocratique et Populaire, 2020, article 78). Le wali a une double fonction : d'une part représenter l'État et d'autre part représenter la Wilaya. Il doit veiller à ce que les lois et règlements soient respectés et est le garant de l'application des décisions de l'assemblée populaire de Wilaya. Il doit faire un rapport de l'activité des services de l'État dans la Wilaya à l'APW. (Loi 12-07 relative à la Wilaya, 2012, articles 102 et 103).

Ainsi, le wali représente la Wilaya dans toutes les activités de la vie civile et administrative et accomplit sous le contrôle de l'APW tous les actes d'administration. C'est à lui que revient l'élaboration, sur le plan technique, du projet de budget dont il assure, après son adoption par l'APW, l'exécution.¹⁸

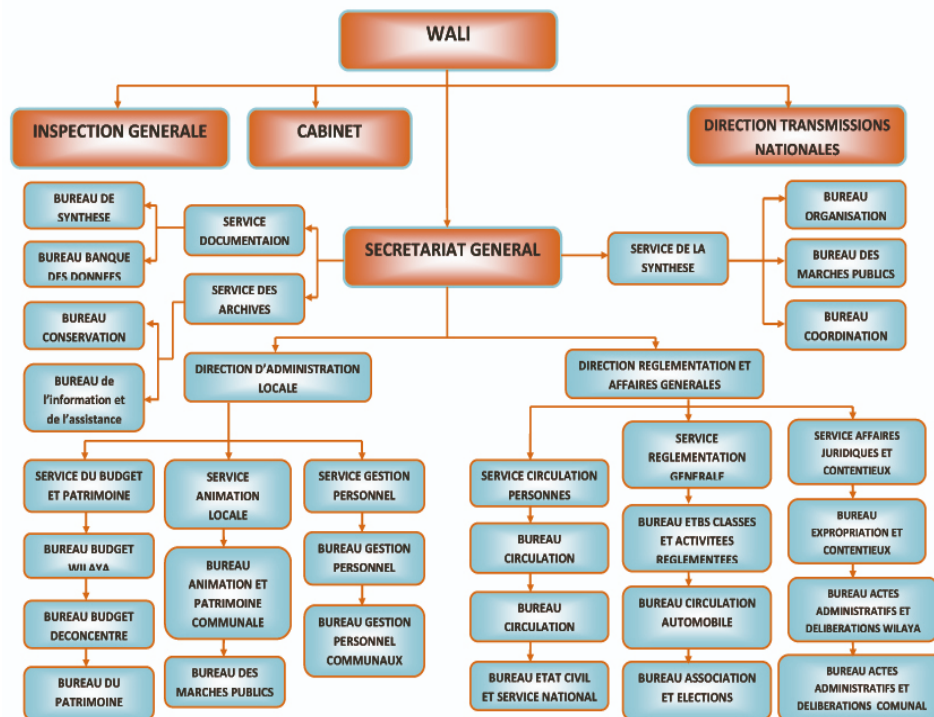


Figure 19 : Organigramme de la Wilaya de Bouira (Source : http://www.Wilaya-bouira.dz/index.php?option=com_content&view=article&id=116&Itemid=256)

Le décret exécutif n°94-215 du 23 juillet 1994 détermine les organes et les structures de l'administration générale de la Wilaya et donne la structure de cette dernière (Décret exécutif n° 94-215, 1994). Ainsi, la Wilaya va s'organiser en plusieurs structures tel que le montre la Figure 19.

¹⁷ <https://www.interieur.gov.dz/index.php/fr/42-organisation-des-collectivites-locales/presentation-des-Wilayas.html>

¹⁸ <https://www.interieur.gov.dz/index.php/fr/collectivit%C3%A9s-territoriales/organisation-des-collectivites-locales.html#faqnoanchor>

3. De la structure et des organes de la Wilaya

L'organigramme de la Figure 19 nous donne la composition des services administratifs de la Wilaya. Cette dernière comprend les organes de l'administration générale et les services de la réglementation, des affaires générales et de l'administration locale. Ce dernier varie en fonction de sa vocation, de sa spécificité, de sa taille et de ses moyens. Néanmoins il reste dans sa forme générale commun à toutes les Wilayas. (Mezghiche, 2022a).

a - Du secrétariat général

Le secrétariat général constitue la plus importante structure de l'administration générale de la Wilaya. Le secrétaire général est nommé par décret présidentiel (Décret exécutif n° 94-215, 1994, article 3) et est responsable du fonctionnement de la Wilaya sous l'autorité du Wali. Le SG a pour mission la coordination des activités des directeurs de Wilaya, le suivi de l'action de tous les services de l'État implantés au niveau de la Wilaya et de l'activité des structures.

L'organisation des services du secrétariat général de la Wilaya est fixée par l'article 2 de l'arrêté interministériel du 24 décembre 2020 (Arrêté interministériel du 24 décembre 2020, 2021). Le secrétariat général comprend :

- Un service de la synthèse ;
- Un service de la documentation ; et
- Un service des archives.

b - De l'inspection générale

Le champ de compétence de l'inspection générale de Wilaya est défini par l'article 2 du décret exécutif n°94-16 du 23 juillet 1994 (Décret exécutif n°94-216, 1994).

L'inspecteur général a pour mission principale l'évaluation de l'activité des organes, structures et institutions déconcentrées et décentralisées sous tutelle du Ministère de l'Intérieur et des collectivités locales et de l'aménagement du territoire ainsi de s'assurer du respect de la réglementation en vigueur par ces mêmes organes (Décret exécutif n°94-216, 1994; Mezghiche, 2022a) . Chaque inspection a à sa tête un inspecteur général nommé par décret présidentiel et placé directement sous la tutelle du wali.

c - Du cabinet du wali et du conseil de Wilaya

✓ Du cabinet du wali

Régi par le décret n°94-215, le cabinet du wali est une partie de l'administration générale de la Wilaya (Décret exécutif n° 94-215, 1994). Le cabinet est sous l'autorité directe du wali. Il est dirigé par un chef du cabinet nommé par décret présidentiel et reçoit la délégation de signature du wali. Il assure ainsi le fonctionnement du cabinet avec l'assistance d'attachés de cabinet dont le nombre varie de 06 à 10.

✓ Du conseil de Wilaya

Le Conseil de Wilaya le cadre de la concertation des services de l'État à l'échelle locale ainsi que celui de la coordination des activistes sectorielles. Le Conseil de wilaya comprend les directions déconcentrées de l'État sous l'autorité du wali.

Il a pour mission l'exécution des décisions du gouvernement et de l'APW au niveau local. Il examine, dans le cadre de la réglementation en vigueur, toutes les questions qui lui sont soumises par le wali ou un de ces membres et doit ainsi prendre toutes les dispositions nécessaires pour préserver l'autorité et la crédibilité de l'État et veiller à l'exécution et l'application du programme et directives du Gouvernement. Le Conseil de wilaya donne un avis sur les tous les projets initiés au niveau du territoire de la Wilaya.

✓ De la Daïra

La Daïra est une circonscription administrative regroupant plusieurs communes. Elle est considérée comme un prolongement administratif de la wilaya au niveau local. Elle ne jouit ni d'une personnalité juridique ni d'une autonomie financière. Son rôle est de coordonner entre les communes de l'État.

II.4.3.2.2. De la Commune

1. Présentation

En Algérie, la Commune est la pierre angulaire de la décentralisation et de la démocratie locale et est la collectivité territoriale de base (Loi n°11-10 relative à la commune, 2011, articles 1 à 5) . Elle a le statut d'une personne morale, jouit de l'autonomie financière et intervient dans les limites des compétences qui lui sont assignées par la loi. Consacrée par la constitution comme échelon territorial essentiel dans la structure de l'État (Constitution de la République Algérienne Démocratique et Populaire, 2020, article 16) , elle est la traduction concrète des principes de la décentralisation et de l'espace de mise en œuvre des politiques publiques locales Elle participe avec l'État à l'administration et l'aménagement de son territoire ainsi qu'à son développement social, culturel et économique (Moussaoui & Arabi, 2017).

La commune constitue le lieu par excellence de l'exercice de la citoyenneté et le cadre de participation des citoyens à la gestion des affaires publiques. Elle est le creuset de la démocratie participative locale.(Mezghiche, 2022b)

2. De ses missions

La commune a pour missions fondamentales :

- ✓ Le développement territorial durable ;
- ✓ La gestion des services publics de proximité ;
- ✓ La médiation entre les citoyens et les institutions ;

✓ La mise en œuvre des politiques de développement local.

3. De ses organes

La commune a une instance délibérante : l'Assemblée populaire communale (APC) et d'un organe exécutif présidé par le Président de l'Assemblée populaire communale (P/APC). Elle a également une administration gérée par le Secrétaire Général de la commune sous l'autorité directe du P/APC.

a - L'Assemblée Populaire Communale :

L'Assemblée Populaire communale est l'assise de la décentralisation et l'arène de la participation citoyenne dans la gestion des affaires publiques de son territoire. Elle se compose de membres élus au suffrage universel direct et secret pour un mandat de cinq années. (Moussaoui & Arabi, 2017; Zalatou, 2018)

b - L'Organe exécutif

L'organe exécutif de la commune se compose du Président de l'Assemblée populaire communale assisté par d'un ou plusieurs adjoints sélectionnés parmi les élus.

La mission principale du P/APC en tant que représentant de la commune consiste à mettre tout en œuvre afin de fructifier les ressources de son territoire. En tant que représentant de l'état, il veille au respect et à l'application de la réglementation en vigueur, il doit assurer le maintien de l'ordre public et en cas de catastrophes naturelles la réquisition des biens et des personnes. Il a la responsabilité d'assurer le respect des droits et des libertés du citoyen. Il est également chargé de la délivrance des actes d'urbanisme.

4. De ses structures

La figure 20 nous donne la structure fonctionnelle d'une APC. Elle comprend les organes de l'administration générale et les services de la réglementation, les services techniques.

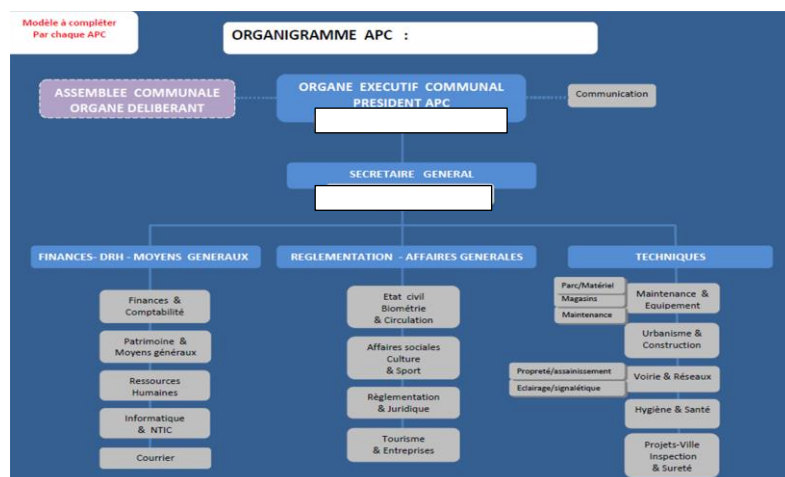


Figure 20 : Organigramme d'une APC (Source :

https://www.communesdalgerie.com/std_commune.php?id=1199&page=6&lg=

II.4.3.3. L'Agence nationale des secteurs sauvegardés (ANSS)

II.4.3.3.1. Présentation de l'ANSS

L'Agence nationale des secteurs sauvegardés (ANSS), établie par le Décret exécutif n°11-02 du 5 janvier 2011, joue un rôle central dans la préservation du patrimoine urbain en Algérie. Sa création répond à un besoin de coordination et d'efficacité dans la mise en œuvre des Plans permanents de sauvegarde et de mise en valeur des secteurs sauvegardés (PPSMVSS).

L'ANSS a pour mission principale d'opérationnaliser les dispositions de la loi n° 98-04 relative à la protection du patrimoine culturel, en se concentrant sur l'application concrète des PPSMVSS. Son approche est multidimensionnelle, englobant les aspects techniques, administratifs, financiers et socio-économiques de la sauvegarde du patrimoine.

Un élément clé de son fonctionnement est la collaboration étroite avec les autorités locales et les divers acteurs impliqués dans les secteurs sauvegardés, qu'ils soient publics ou privés. Cette démarche participative vise à assurer une gestion intégrée et durable du patrimoine urbain.

L'ANSS représente ainsi un maillon essentiel dans la chaîne de préservation du patrimoine culturel algérien, en comblant le fossé entre la législation et son application sur le terrain. Son travail contribue à la sauvegarde de l'identité culturelle des villes historiques tout en favorisant leur développement harmonieux.

II.4.3.3.2. Missions de l'ANSS

L'Agence nationale des secteurs sauvegardés (ANSS) assume un rôle fondamental dans la préservation et la valorisation du patrimoine urbain en Algérie. Ses responsabilités, multiples et variées, s'articulent autour de plusieurs axes principaux :

1. **Préservation et planification** : L'ANSS veille à maintenir l'intégrité patrimoniale des secteurs sauvegardés. Elle planifie et supervise les opérations de conservation, de restauration et de mise en valeur, conformément aux plans établis.
2. **Expertise technique** : L'agence fournit des avis techniques sur les interventions dans les secteurs sauvegardés, s'assurant que les travaux respectent les normes établies. Elle évalue également les projets concernant les monuments historiques classés ou en cours de classement.
3. **Prévention et intervention** : En collaboration avec les autorités compétentes, l'ANSS prend des mesures pour prévenir la dégradation des biens immobiliers et intervient lorsque cela est nécessaire.
4. **Soutien aux propriétaires** : L'agence prépare des dossiers d'aide financière au profit des propriétaires privés souhaitant réhabiliter ou restaurer leurs biens dans les secteurs sauvegardés.

5. **Sensibilisation et information** : L'ANSS mène des actions de sensibilisation auprès des résidents sur l'importance de la préservation du patrimoine. Elle offre également des services de conseil sur les interventions et l'utilisation des biens immobiliers dans ces zones.
6. **Recherche et développement** : L'agence entreprend des études nécessaires à l'accomplissement de ses missions, contribuant ainsi à l'amélioration continue des pratiques de préservation du patrimoine.

Par ces diverses activités, l'ANSS joue un rôle clé dans la gestion et la valorisation des secteurs sauvegardés, assurant la mise en conformité des plans de sauvegarde.

II.4.3.3. De la structure de l'ANSS

L'Agence Nationale des Secteurs Sauvegardés (ANSS) présente une structure organisationnelle tripartite, conçue pour assurer une gestion efficace et une expertise technique dans la préservation du patrimoine urbain. Elle se compose de : (Décret exécutif n°11-02, 2011) (Figure 21)

- ✓ **01 Direction** : Le directeur, nommé par le ministère de la Culture, assume des responsabilités administratives et de gestion. Il rend compte directement au ministère de tutelle sur les activités de l'agence.
- ✓ **01 Conseil d'orientation** : Composé de représentants de divers ministères et de la direction culturelle concernée, ce conseil se réunit régulièrement pour orienter les actions de l'ANSS. Il tient au moins deux sessions ordinaires par an, avec la possibilité de réunions extraordinaires.

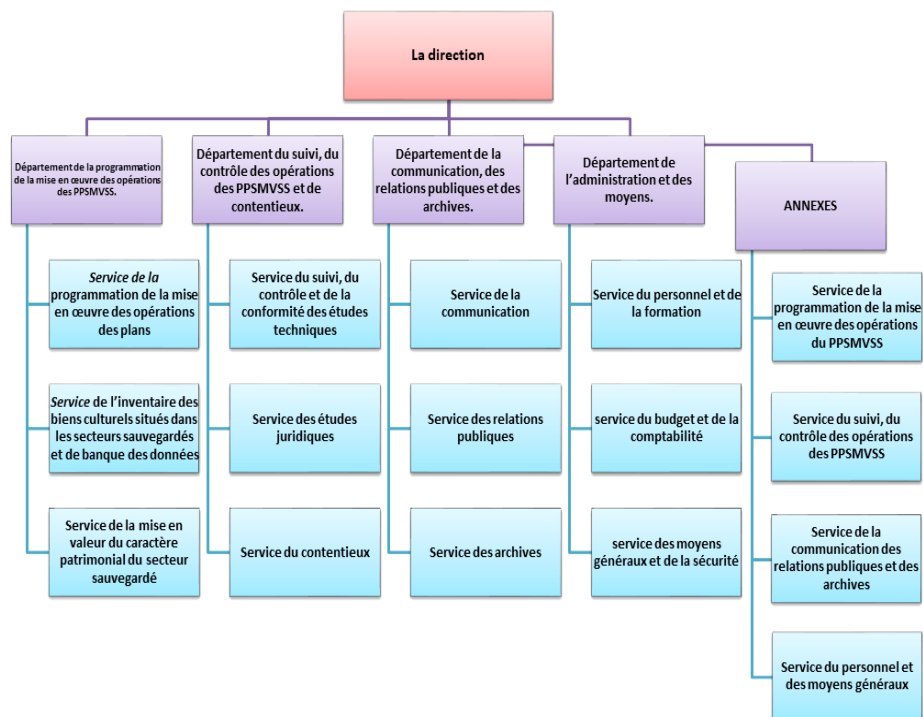


Figure 21 : Organigramme de l'ANSS (Source : <https://anss.dz/qui-sommes-nous/>)

- ✓ **01 Comité technique** : Théoriquement composé de trois architectes qualifiés, d'un archéologue et d'un historien, ce comité est chargé du suivi des études et des travaux dans les secteurs sauvegardés. Il doit également examiner les questions liées à l'aménagement et à la restauration de ces zones.

Malgré cette structure élaborée, l'ANSS fait face à des difficultés opérationnelles significatives¹⁹:

- ✓ Le comité technique n'a jamais été pleinement fonctionnel, en raison de contraintes liées à la définition précise de ses missions et aux modalités de rémunération de ses membres.
- ✓ L'agence manque de ressources humaines et matérielles pour remplir efficacement ses missions.
- ✓ Son influence dans les processus décisionnels reste limitée, malgré son rôle important dans le suivi de la mise en application des plans de sauvegarde.

Cette situation met en lumière le décalage entre les ambitions initiales de l'ANSS et les réalités pratiques de son fonctionnement, soulignant les carences persistantes dans la mise en œuvre effective des politiques de préservation du patrimoine urbain en Algérie.

II.4.3.4. L'Office Nationale de gestion et d'exploitation des biens culturels (OGEBC)

II.4.3.4.1. Présentation de l'OGEBC

L'OGEBC est né de la restructuration de l'Agence Nationale d'Archéologie et de Protection des Sites et Monuments Historiques, marquant une évolution dans l'approche de la gestion du patrimoine culturel du pays.

Les principales missions de l'OGEBC englobent :

1. La gestion des biens culturels matériels
2. La mise en valeur du patrimoine
3. La protection des sites et monuments
4. L'entretien des biens culturels
5. La sécurisation des sites patrimoniaux

Ces responsabilités s'étendent à l'ensemble du territoire national, soulignant l'importance accordée à la préservation du patrimoine culturel algérien dans sa globalité.

Le cadre juridique régissant l'OGEBC a été établi par le décret exécutif n° 05-488 du 22 décembre 2005 (Décret exécutif n° 05-488, 2005), puis complété et affiné par le décret exécutif n°

¹⁹ L'ANSS n'a commencé à être opérationnelle qu'en novembre 2013.

CHAPITRE II : LES POLITIQUES PUBLIQUES PATRIMONIALES EN ALGÉRIE

12-89 du 28 février 2012 (Décret exécutif n° 12-89, 2012). Ces textes définissent les attributions, le fonctionnement et les moyens d'action de l'office, reflétant l'évolution des politiques de gestion du patrimoine en Algérie.

Contexte historique : L'évolution de la gestion du patrimoine culturel en Algérie est marquée par le passage de l'Agence Nationale d'Archéologie et de Protection des Sites et Monuments Historiques à l'Office de Gestion et d'Exploitation des Biens Culturels (OGEBC).

L'ancienne agence, créée en 1987, avait pour missions l'inventaire, l'étude, la conservation, la restauration, la valorisation et la présentation au public du patrimoine historique national. Ces tâches couvraient un large spectre d'activités liées à la préservation et à la promotion du patrimoine.

La transition vers l'OGEBC, un établissement à caractère industriel et commercial, reflète une nouvelle approche dans la gestion du patrimoine culturel algérien. Cette évolution institutionnelle suggère une volonté de :

- Professionnaliser davantage la gestion du patrimoine
- Améliorer l'efficacité des opérations de préservation et de valorisation
- Introduire des méthodes de gestion plus dynamiques et orientées vers des résultats mesurables
- Potentiellement développer des aspects économiques liés au patrimoine, tout en préservant sa valeur culturelle

Ce changement témoigne d'une adaptation des politiques patrimoniales aux défis contemporains, cherchant à concilier préservation du patrimoine et développement économique.

II.4.3.4.2. Missions de l'OGEBC

L'Office de Gestion et d'Exploitation des Biens Culturels (OGEBC) en Algérie, selon son statut a à jouer un rôle très important dans la préservation et la valorisation du patrimoine culturel du pays. L'OGEBC étant une EPIC, elle a une double fonction, la 1ère d'ordre de service public et la 2ème mission d'ordre commerciale. Cette dernière est de moindre importance par rapport à la première, vu qu'elle ne représente qu'environ 16 % de l'activité de l'office.²⁰.

Ainsi, ses activités s'articulent autour de trois axes principaux :

1. **Gestion du patrimoine** : L'OGEBC assure l'entretien, la maintenance et la sécurité des biens culturels protégés sous sa responsabilité. Il élabore et veille au respect des cahiers des charges pour l'utilisation de ces biens, conformément aux directives de l'autorité de tutelle.
2. Exploitation et valorisation :

²⁰ Informations recueillies au cours de l'entretien tenu le 19 juillet 2022 avec Mr A ZEKAGH, Directeur général de l'OGEBC entre 2009 et 2019

- ✓ Animation : L'office organise divers événements culturels dans les sites protégés, allant des spectacles aux colloques scientifiques.
- ✓ Valorisation économique : Il gère la location des biens culturels pour des usages variés et commercialise des reproductions d'objets patrimoniaux.
- ✓ Promotion : L'OGEBC diffuse des informations sur le patrimoine algérien, conseille les propriétaires de biens culturels, et organise des visites guidées.
- ✓ Restauration : Il peut agir comme maître d'ouvrage délégué pour les projets de restauration des biens culturels publics et, sur demande, privés.

3. **Service public** : L'office remplit diverses missions de service public, définies dans un cahier des charges spécifique, soulignant son rôle d'intérêt général.

Ces responsabilités couvrent ainsi un large éventail d'activités, de la préservation à la promotion active du patrimoine culturel algérien. (Dècret exècutif n° 05-488, 2005)

II.4.3.4.3. De la structure de l'OGEBC

L'Office de gestion et d'exploitation des biens cultures est administré par un conseil d'administration et a à sa tête un directeur général. Son conseil d'administration est constitué des représentants des différentes administrations centrales et siège au moins deux fois par an. Quant à son directeur sa mission principale est la gestion de l'Office. L'OGEBC se compose de trois grandes structures ayant chacune un certain nombre de missions que nous présentons succinctement dans l'organigramme que nous avons élaboré en fonction des informations recueillies sur le site officiel de l'Office.²¹ (Figure 22)

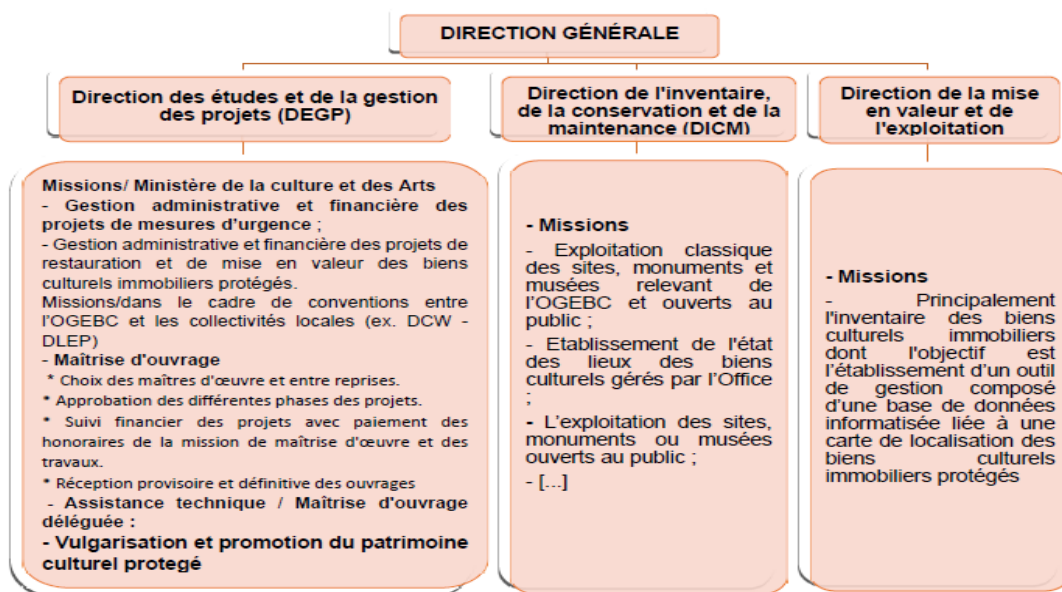


Figure 22 : Organigramme de l'OGEBC - Élaboré par l'auteure- Source :
<http://www.ogebc.dz/index.php/fr/about>

²¹<http://www.ogebc.dz/index.php/fr/about>

Nous constatons que l'OGEBEC, organisme sous tutelle du ministère de la Culture, constitue, de par son statut et les missions qui lui sont conférées, un acteur essentiel dans la sauvegarde et la gestion des projets de conservation et restauration des biens culturels immobiliers.

II.4.3.5. Les directions de culture de Wilaya (DCW)

II.4.3.5.1. Présentation de la DCW

La direction de culture de Wilaya a été instituée par le décret exécutif 94-414 du 24 Novembre 1994 (Décret exécutif n° 94-414 du 23 novembre 1994, article 3).

II.4.3.5.2. Missions des DCW

Les DCW en Algérie jouent un rôle essentiel dans la gestion et la promotion du patrimoine culturel au niveau local. Leurs missions, définies dans l'article 3 du décret, englobent plusieurs aspects clés de la vie culturelle et de la préservation du patrimoine.

Un axe majeur de leur action consiste à stimuler et soutenir les initiatives culturelles locales. Cela implique l'encouragement de la création artistique, la mise en place d'événements culturels, et le développement d'activités d'animation visant à dynamiser la scène culturelle locale.

En matière de patrimoine, les directions de culture ont une responsabilité fondamentale. Elles sont chargées de veiller à la protection, à la sauvegarde et à la préservation des sites historiques et naturels dans leur juridiction. Cette mission englobe la surveillance de l'état des sites patrimoniaux et la mise en œuvre de mesures pour assurer leur conservation.

De plus, ces directions supervisent les opérations de récupération et de restauration du patrimoine culturel et historique. Cela implique la coordination des efforts de restauration, le suivi des chantiers de rénovation, et la garantie que ces interventions respectent les normes de conservation et l'intégrité historique des biens culturels.

Ainsi, les Directions de Culture agissent comme des gardiennes du patrimoine local, tout en promouvant une vie culturelle active et diversifiée. Leur rôle est essentiel pour maintenir un équilibre entre la préservation de l'héritage culturel et le développement d'une scène artistique contemporaine dynamique.

II.4.3.5.3. De la structure des directions de culture

Les directions de culture s'organisent en plusieurs services chargés, chacun en ce qui le concerne, des différents aspects liés à la vie culturelle de la Wilaya d'appartenance.

L'organigramme de la Figure 23 résume les différents services existants au niveau de la direction de des activités culturelles de la Wilaya d'Alger (DACWA, appellation spécifique à la direction de la culture de la Wilaya d'Alger) :

CHAPITRE II : LES POLITIQUES PUBLIQUES PATRIMONIALES EN ALGÉRIE

Les directions de culture de part les missions qui leur sont conférées constituent un maillon essentiel dans la gestion des projets de sauvegarde et de mise en valeur des sites et monuments historiques à l'échelle locale.

Malheureusement, l'organisation actuelle des Directions de Culture en Algérie présente des lacunes significatives en termes de ressources allouées à la gestion du patrimoine culturel. Leur structure opérationnelle ne comporte qu'un service du patrimoine culturel, auquel est rattaché un bureau des sites et monuments historiques. Ce bureau fonctionne avec un effectif très limité, généralement composé de deux à trois architectes et un nombre similaire d'archéologues.

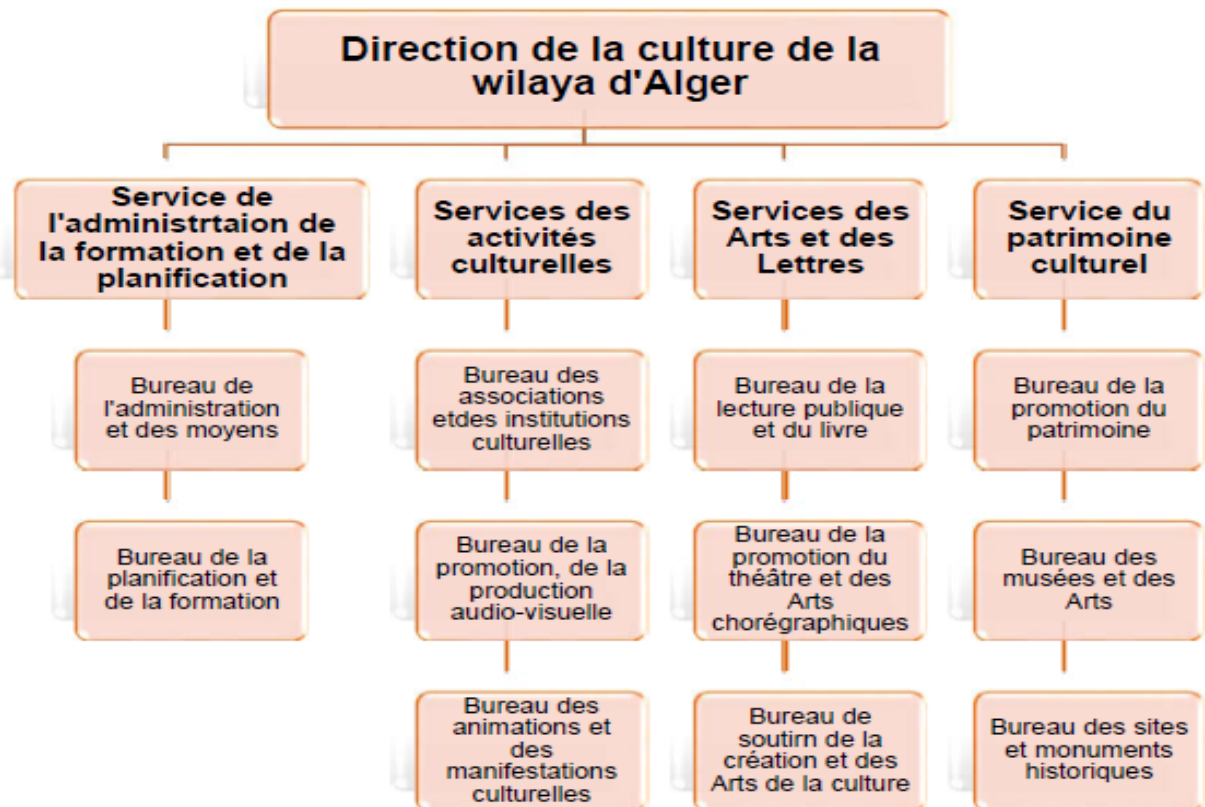


Figure 23 : Organigramme fonctionnel des directions de culture (Elaboré par l'auteur en fonction des informations recueillies près de la DACWA)

Cette configuration apparaît nettement insuffisante au regard de l'ampleur et de la complexité des tâches liées à la gestion des projets patrimoniaux. Les ressources humaines et matérielles mises à disposition sont loin de répondre aux exigences de ces missions cruciales.

Le contraste est frappant lorsqu'on compare cette situation à celle d'autres pays, comme la France, où la gestion du patrimoine bénéficie d'une structure beaucoup plus élaborée et mieux dotée. En France, par exemple, la Direction générale des patrimoines et de l'architecture (DGPA) constitue une entité vaste et diversifiée, englobant plusieurs services spécialisés :

- ✓ Un service dédié à l'architecture
- ✓ Un service interministériel des archives nationales
- ✓ Un service spécifique pour les musées

- ✓ Un service consacré au patrimoine
- ✓ Une délégation chargée de l'inspection, de la recherche et de l'innovation
- ✓ Une sous-direction gérant les affaires financières et administratives
- ✓ Une mission spécifique pour le patrimoine mondial

Cette structuration détaillée et ces ressources conséquentes permettent une gestion plus approfondie et efficace du patrimoine culturel, contrastant fortement avec la situation observée dans les Directions de Culture algériennes.

Ce décalage souligne la nécessité d'une réévaluation et d'un renforcement des moyens alloués à la gestion du patrimoine culturel en Algérie à travers ses directions de culture, afin de mieux répondre aux défis complexes que pose la préservation et la valorisation de notre patrimoine.

II.4.3.6. Du citoyen et de sa participation

Dans les années 1990, l'Algérie s'est engagée dans une démarche de développement durable, adhérant à divers protocoles internationaux. Cette évolution s'inscrivait dans le cadre des recommandations de bonne gouvernance émises par des institutions internationales comme le FMI et la Banque mondiale, dont l'Algérie est membre.

En conséquence, le pays a commencé à intégrer des méthodologies participatives dans ses projets d'habitat. Les politiques urbaines de réhabilitation et de requalification des quartiers dégradés ont ainsi été alignées sur les principes de gouvernance, notamment à travers la participation citoyenne.

Dans ce cadre, le ministère algérien de l'habitat et de l'urbanisme algérien a initié deux programmes pilotes significatifs :

- ✓ En 1997, un programme de réhabilitation participative des ensembles d'habitat collectif a été lancé avec le soutien de la GTZ allemande. Ce projet ambitieux a ciblé cinq quartiers répartis dans cinq Wilayas différentes : Alger, Boumerdes, Tizi-Ouzou, Oran et Béchar. L'objectif était d'expérimenter des approches participatives dans la rénovation de zones d'habitat collectif.
- ✓ En 1998, un programme de résorption de l'habitat précaire (RHP) a été mis en place, bénéficiant du financement de la Banque mondiale. Ce projet visait à améliorer les conditions de vie dans les zones d'habitat informel, en impliquant les communautés locales dans le processus de réhabilitation.

Ces projets pilotes visaient à introduire une approche participative dans le cadre de programmes de coopération axés sur la bonne gouvernance. Leur efficacité a été limitée puisqu'elles sont restées au stade expérimental. Elles n'ont pas été institutionnalisées ni transformées en obligations légales. De plus, les enseignements tirés de ces projets n'ont pas été exploités pour d'autres opérations ultérieures.

CHAPITRE II : LES POLITIQUES PUBLIQUES PATRIMONIALES EN ALGÉRIE

Cette situation souligne un manque de continuité et de capitalisation sur ces expériences innovantes en matière de gouvernance participative dans le domaine de l'habitat et de l'urbanisme en Algérie. (Messaoudene & Messaoudi, 2016)

Le début du XXI^e siècle, après la décennie noire des années quatre-vingt-dix, l'Algérie a connu une période de faste liée à l'accroissement de la rente pétrolière. Face aux revendications sociétales, elle s'engage dans la réflexion sur un nouveau mode de gouvernance prenant ses appuis dans les vertus de la « démocratie participative ». Ainsi, le gouvernement annonce la mise en place d'une série de réformes, notamment : la révision du Code communal qui fut adopté par le conseil des ministres et qui visait l'élargissement des prérogatives des Assemblées Populaires Communales (APC) et ainsi qu'à celles des élus locaux.

Suite à l'amendement de la constitution, nous assistons à la création en 2021 de l'Observatoire national de la société civile (ONCS) qui est un organe consultatif auprès du Président de la République, institué conformément à l'article 213 de l'amendement constitutionnel de novembre 2020. Son rôle est d'émettre des avis et recommandations liés aux préoccupations de la société civile.²² En avril 2023, le président de l'Observatoire national de la société civile (ONCS), Noureddine Benbraham, annonce la mise en place du « Forum de la société civile pour le dialogue et le développement local » dont l'objectif est de regrouper « toutes les questions de la société et les conditions de vie du citoyen ainsi que ses besoins, dont l'action caritative, le chômage, l'intégration économique et d'autres ».²³ De naissance récente, aucune analyse concrète ne peut être faite pour évaluer son impact et sa pertinence dans la promotion de la participation citoyenne dans la gestion du cadre de vie.

II.5. Des modes de financements des projets patrimoniaux

Avant d'aborder les modes de financements des projets patrimoniaux, il est important de souligner que depuis son indépendance, l'Algérie a alloué de très faibles budgets au secteur de la culture. En effet, ce dernier ne dépasse pratiquement jamais la barre des pas les 1% du budget de l'État ce qui (Kessab & Benslimane, 2012)(Tableau 4)

Tableau 4 : Évolution du budget de la culture en Algérie entre 2003 et 2012(Source : Kessab & Benslimane, 2012)

Année	Budget de la culture En millions de Dollars	Evolution (n-1)	Budget de l'Etat En millions de Dollars	Part B. Culture du B. Etat
2012	258,9	-43%	48 882,4	0,53%
2011	452	52%	34 958,9	1,29%
2010	296,7	-18%	35 474,9	0,84%
2009	360	217%	32 421,7	1,11%
2008	113,5	-23%	19 869,4	0,57%
2007	148	153%	15 641,3	0,95%
2006	58,5	59%	13 977,0	0,42%
2005	36,7	-47%	12 722,6	0,29%
2004	69,9	2%	12 144,2	0,58%
2003	68,2	/	11 201,1	0,61%

²² <https://www.mjjustice.dz/fr/au-sujet-de-la-mise-en-place-de-lobservatoire-national-de-la-societe-civile/>

²³ https://elwatan-dz.com/observatoire-national-de-la-societe-civile-onsc-vers-la-creation-dun-forum-de-la-societe-civile#google_vignette

CHAPITRE II : LES POLITIQUES PUBLIQUES PATRIMONIALES EN ALGÉRIE

L'avènement de loi 98-04 du 15 juin 1998 relative à la protection du patrimoine culturel a permis la mise en place de plusieurs mécanismes de financement pour les projets patrimoniaux et en ce sens, elle y réserve tout un chapitre (Chapitre VII) contenant 8 articles (du 82 au 90).

Le dispositif de soutien financier de l'État s'articule autour de plusieurs formules de compensation et d'aide aux propriétaires. L'État propose des subventions permettant de couvrir jusqu'à 50% du coût total des travaux de restauration, avec des financements complémentaires allant de 15 à 50% supplémentaires pour la préservation des éléments architectoniques remarquables (Article 84).

Les infrastructures éligibles à ces aides financières sont variées. On retrouve notamment les équipements publics essentiels comme les écoles, les centres de soins, les bâtiments administratifs, mais aussi les biens à caractère religieux ou communautaire tels que les mosquées, les commerces et les habitations relevant du patrimoine « wakf ».

La catégorisation des biens fait l'objet d'une attention particulière. Les biens publics, qu'ils appartiennent à l'État ou aux collectivités territoriales, sont éligibles à un financement intégral (Article 85).

Pour les biens privés, une distinction est établie entre les propriétaires occupants et les bailleurs, avec des modalités de soutien adaptées. Les procédures d'intervention couvrent un large spectre : relogement des occupants, contrôle des constructions et démolitions, traitement des urgences patrimoniales, et maintenance des sites. L'objectif est de concilier impératifs de conservation, dynamique sociale et contraintes économiques.

Aussi, un Fond National du Patrimoine Culturel (FNPC) a été créé pour faire face aux différentes interventions sur le patrimoine culturel immobilier.

Le Fond National du Patrimoine Culturel (FNPC), créé par la loi 98-04 et dont l'ordonnateur principal est le ministère de la Culture, représente l'un des principaux instruments de financement. Les sources de son alimentation sont définies comme suit :

- *"La quote-part prélevée sur les revenus issus de l'exploitation des biens culturels matériels et immatériels ;*
- *La quote-part de la taxe sur les pneus ;*
- *La taxation applicable sur la plus-value générée par la valorisation du patrimoine culturel ;*
- *Le produit des amendes résultant des infractions à la législation portant protection du patrimoine culturel ;*
- *Les contributions personnelles de toutes personnes physiques ou morales ;*
- *Les subventions de l'État et des collectivités locales ;*
- *Les dons et legs".(Décret exécutif n°06-239, 2006, article 2)*

CHAPITRE II : LES POLITIQUES PUBLIQUES PATRIMONIALES EN ALGÉRIE

Le FNPC devait prendre en charge toutes les études et travaux liés à la restauration des biens culturels protégés, les études et expertises études préalables à la sauvegarde et à la mise en valeur des biens culturels immobiliers protégés les biens culturels classés, inscrits sur l'inventaire supplémentaire et ceux érigés en secteurs sauvegardés ainsi que ceux situés dans la zone de protection du bien culturel immobilier protégé), les frais engagés au titre de l'exercice du droit de préemption de l'État sur les biens culturels immobiliers ainsi que tous les moyens de publicité et de sensibilisation à la protection et la sauvegarde des biens culturels. Le FNPC devait également prendre en charge les frais engagés par l'acquisition à l'amiable de biens culturels immobiliers relevant de la propriété privée ainsi que l'indemnisation liée aux opérations d'expropriation de biens culturels immobiliers (Décret exécutif n°06-239, 2006 , article 3 ; Décret exécutif n°12-17, 2012, article 2) .

Les modalités d'accès au financement par le FNPC sont définies par le Décret exécutif 12-157 portant création de la commission spécialisée d'aide et de financement au titre du Fonds national du patrimoine culturel fixant les modalités de leur attribution.(Décret exécutif n° 12-157, 2012, articles 9 à 20).

Pour les biens culturels protégés, le FNPC prenait en charge :(Ministère de la Culture et des Arts, 2021)

- *" Les études et des travaux de restauration, de réhabilitation et de conservation de biens culturels immobiliers protégés ;*
- *Les études et des travaux d'urgence de consolidation, de confortement et/ou de gros œuvres et de mise hors d'eau de biens culturels immobiliers protégés ;*
- *Les études et travaux de consolidation, de confortement et/ou de gros œuvres, sur des biens culturels immobiliers situés dans la zone de protection d'un bien culturel immobilier classé ou proposé au classement, lorsque ceux-ci ont pour effet de participer à la mise en valeur de ce bien ;*
- *Les études et des travaux de restauration des motifs architectoniques extérieurs ;*
- *Les études et des opérations de conservation et de restauration de biens culturels mobiliers protégés ; et*
- *Les études et des opérations de réparation, de réhabilitation et de mise en valeur de biens culturels immobiliers compris dans un secteur sauvegardé."*

Pour ce qui est des études et expertises préalables, il s'agissait de prendre en charge :

- *" Les études pour l'élaboration des dossiers de classement, d'inscription sur l'inventaire supplémentaire, de créations en secteurs sauvegardés et en parcs culturels ;*
- *Les études des dossiers techniques des sites Algériens du patrimoine mondial inscrits sur les listes définitives et indicatives de l'UNESCO ;*

- *Les études des dossiers techniques d'intervention urgente sur des biens culturels protégés menacés de disparition ou de dégradation ; et*
- *Les expertises ou avis techniques sur des études de restauration et de mise en valeur de biens culturels protégés."*

Malheureusement, comme le souligne l'ensemble des gestionnaires enquêtés, le fond du patrimoine n'a pas ou très peu fonctionné²⁴. En effet, d'une part les textes relatifs à sa mise en application ont tardé à être promulgués (date de création 1998, décret d'exécution 2006) et d'autre part car même si l'une des raisons de sa mise ne place était apporter de l'aide aux propriétaires ayant émis le souhait de restaurer leur bien, il n'a jamais été à profit. En 2016, suite à la crise économique mondiale et la chute du prix du baril de pétrole, il a été gelé. En 2021 il a été clôturé suite à une décision présidentielle ce qui constitue une perte indéniable pour la sauvegarde et la préservation de notre patrimoine culturel en général et immobilier en particulier.²⁵

La législation algérienne prévoit également des incitations fiscales pour encourager l'investissement privé dans la restauration et la valorisation du patrimoine. Les propriétaires de biens classés peuvent notamment bénéficier d'avantages fiscaux et de subventions pour les travaux de restauration et d'entretien.

Les collectivités locales (wilayas et communes) jouent aussi un rôle important dans le financement des projets patrimoniaux, conformément à la loi 11-10 du 22 juin 2011 relative à la commune et la loi 12-07 relative à la wilaya. Elles peuvent allouer une partie de leur budget aux projets de restauration et de mise en valeur du patrimoine local.

Les partenariats public-privé sont également encouragés par la réglementation, notamment à travers la loi 15-247 du 16 septembre 2015 portant réglementation des marchés publics et des délégations de service public.

II.6. De la propriété des biens culturels immobiliers

Un des aspects primordiaux dans la gestion urbaine et le management de projet est la problématique de la propriété immobilière liée au statut et à la nature juridique des biens culturels immobiliers. En effet, les sites urbains patrimoniaux, de par leur épaisseur et stratification historiques, présentent une multiplicité de situations qui constituent de véritables enjeux pour leur sauvegarde et leur revalorisation.

Le droit à la propriété est garanti par la constitution algérienne (Constitution de la République Algérienne Démocratique et Populaire, 2020). Il existe deux régimes de propriété : La propriété publique et la propriété privée.

²⁴ Informations auprès des différents gestionnaires du PMU lors des entretiens.

²⁵ Information recueillie auprès d'un membre de la Commission spécialisée d'aide et de financement au titre du fonds national du patrimoine culturel.

II.6.1. Du statut et de la nature juridique d'un bien immobilier

Afin de bien comprendre les modalités de gestion d'un bien immobilier il est important de différencier entre le statut juridique d'un bien et sa nature juridique.

Par statut juridique il est entendu l'ensemble des règles qui déterminent la situation légale d'un bien et son régime d'utilisation. Il définit le régime de propriété qui y sont applicable (Propriété publique, privée, mixte et les biens en indivision), les droits et obligations qui s'y attachent (les droits d'usage, les restrictions d'utilisation, l'obligations d'entretien ainsi que les servitudes). De même, il définit les modalités de sa gestion du bien.

La nature juridique quant à elle se définit comme étant l'ensemble des caractéristiques intrinsèques du bien et sa qualification juridique. Elle détermine la catégorie du bien (meuble ou immeuble, corporel ou incorporel, fongible ou non fongible, consommable ou non consommable) ainsi que ses caractéristiques essentielles notamment son mode d'acquisition, sa destination, ses qualités intrinsèques et son régime de circulation.

En Algérie, la distinction entre statut et nature juridique s'appuie sur la Constitution algérienne (notamment les articles relatifs au droit de propriété), le Code Civil algérien (Ordonnance n° 75-58 du 26 septembre 1975, modifiée et complétée), la loi 90-25 du 18 novembre 1990 portant orientation foncière et la loi 90-30 du 1er décembre 1990 portant loi domaniale.

En droit algérien, le statut juridique est défini principalement par :

1. Le Code Civil algérien (articles 674 à 689) qui précise les différents régimes de propriété : propriété publique, propriété privée et les biens waqfs qui sont régis par la loi 91-10 du 27 avril 1991 ;
2. La loi domaniale 90-30 qui distingue entre le domaine public de l'État, le domaine privé de l'État et les biens des collectivités territoriales ; et
3. L'ordonnance 74-26 du 20 février 1974 portant constitution de réserves foncières au profit des communes, qui définit les statuts spéciaux des terrains urbanisables.

La nature juridique quant à elle est régie par :

- Le Code Civil algérien qui donne une classification des choses et des biens (articles 682 à 689). Ce dernier fait également la distinction entre biens meubles et immeubles (articles 690 à 772) et ceux par nature et par destination (Articles 773 à 776).
- 2. La loi 90-25 portant orientation foncière qui définit : les terres agricoles, les terres urbanisables, les terres forestières et les terres sahariennes. (Loi n°90-25, 1990)

II.6.2. De la propriété

II.6.2.1. Période précoloniale

À la veille de la colonisation française, le système immobilier urbain algérien présentait une organisation sophistiquée. En effet, les villes étaient structurées autour de différentes catégories de biens immobiliers, à savoir :

1. Les propriétés privées (Melk) constituaient l'essentiel du tissu résidentiel ;
2. Les biens Habous ou waqfs assuraient le fonctionnement des services collectifs ;
3. Les biens Beylik (domaine public) englobaient les édifices administratifs ; et
4. Les biens collectifs servaient aux usages communautaires

Les transactions immobilières s'effectuaient selon un système élaboré, avec des actes établis par des *adouls* (notaires musulmans) et validés par le *cadi* (juge). La preuve de propriété reposait sur une combinaison de documents écrits et de témoignages oraux.

1. Des biens « Melk »

En Algérie, la propriété Melk constitue l'une des formes les plus anciennes de la propriété privée. Profondément ancrée dans le droit musulman, cette forme de propriété a connu des évolutions significatives à travers les différentes périodes historiques du pays, notamment l'époque coloniale.

Dans l'Algérie précoloniale, le Melk représentait une forme de propriété privée pleine et entière, conférant à son titulaire l'ensemble des attributs classiques du droit de propriété. Comme l'explique KHALFOUNE Tahar, cette propriété était caractérisée par sa stabilité juridique et son opposabilité tant aux tiers qu'à l'autorité beylicale. (Khalfoune, 2004a).

2. Des biens habous "Waqfs"

Il s'agit d'une donation faite à perpétuité par un particulier à une œuvre d'utilité publique, pieuse ou charitable. Le bien donné en usufruit est alors placé sous séquestre et devient inaliénable.

Durant la période ottomane, ce type de biens a beaucoup évolué particulièrement dans les centres urbains où une grande partie du foncier relevait du statut habous. Selon Shuval, T. (Shuval, 2013), ce système permettait d'assurer le fonctionnement de nombreux équipements publics et services sociaux tout en garantissant la transmission intergénérationnelle des biens.

Les biens habous /waqfs avaient plusieurs catégories répondant chacune à sa propre logique. Nous avons :

- « **Le habous public** » ou « **waqf khairi** » était directement affecté à des œuvres de bienfaisance. Il constitue une forme particulière de propriété en droit musulman. A. Benachenhou le définit comme une institution juridique caractérisée par l'immobilisation perpétuelle d'un bien au profit d'une œuvre d'utilité publique. Cette forme de donation pieuse se distingue par son caractère irrévocable et sa destination exclusivement charitable. (Benachenhou, 1976)

La nature juridique du waqf khairi présente des caractéristiques spécifiques dont l'inaliénabilité, qui selon Khalfoune. T, en constitue le trait fondamental. Une fois constitué, le bien waqf ne peut être ni vendu, ni donné, ni hérité. Cette perpétuité garantit la pérennité de l'œuvre charitable visée par le constituant. Le waqf khairi se caractérise également par l'impossibilité de sa révocation, contrairement à d'autres formes de donations. (Khalfoune, 2004b)

L'administration traditionnelle du waqf khairi reposait sur un système élaboré. Dans sa thèse "Enquête sur le niveau de vie des populations rurales constantinoises", NOUSCHI. A explique que la gestion était confiée à un nadir (administrateur) désigné, sous la supervision du cadî (juge musulman). Ce système de gestion impliquait une comptabilité rigoureuse et un contrôle strict de l'utilisation des revenus, garantissant ainsi le respect des volontés du constituant. (Nouschi, 2013)

La fonction sociale du waqf khairi était primordiale dans la société musulmane traditionnelle. En effet, ces biens servaient à financer de nombreuses infrastructures d'utilité publique telles que les mosquées, écoles coraniques, fontaines publiques, hôpitaux, etc. Ils jouaient également un rôle crucial dans l'assistance aux nécessiteux et le soutien aux étudiants. (C.-R. Ageron, 2005)

Par ailleurs, Le rôle économique du waqf khairi était également significatif. En effet, Saidouni. N dans son ouvrage « L'Algérois rural à la fin de l'époque ottomane », met en évidence comment ces biens contribuaient à la création d'un secteur économique non marchand important. Les revenus générés permettaient le financement de services publics essentiels et participaient à une forme de redistribution des richesses au sein de la société. (Saidouni, 2001)

- **Le habous privé ou « waqf ahli »** quant à lui permettait de préserver le patrimoine familial tout en assurant sa dévolution finale à une œuvre pieuse. Il s'agit d'une immobilisation volontaire d'un bien, effectuée par son propriétaire au profit d'une succession de bénéficiaires, généralement issus de sa famille. Cette institution se caractérise par sa double finalité : d'abord familiale, puis charitable à terme, lorsque la lignée des bénéficiaires désignés s'éteint. (Khalfoune, 2004a)

La constitution d'un « waqf ahli » obéit à des conditions strictes. En effet, le constituant doit jouir de sa pleine capacité juridique et être propriétaire légitime du bien qu'il souhaite immobiliser. Il ne doit pas être endetté de manière significative, car le waqf ne doit pas porter préjudice aux droits des créanciers. Le bien lui-même doit être clairement identifié, avoir une valeur patrimoniale et être susceptible de générer des revenus. (Benachenhou, 1976)

L'organisation administrative du waqf ahli repose sur une structure précise et le rôle central du « nadir » (administrateur choisi parmi les bénéficiaires ou désigné par le constituant). Ce dernier assume la responsabilité de la gestion quotidienne, assure la répartition des revenus entre les bénéficiaires et doit rendre des comptes réguliers. Son action est supervisée par le cadî, qui vérifie la conformité de sa gestion avec les volontés du constituant.

Durant la période ottomane, « le waqf ahli » a joué un rôle majeur et a permis non seulement de protéger le patrimoine familial mais il a constitué un véritable système de prévoyance permettant ainsi d'assurer la subsistance des générations futures tout en préservant l'intégrité du patrimoine de la famille.

3. Les biens Beylik (domaine public)

Les biens Beylik constituaient sous la Régence d'Alger une catégorie spécifique de propriété étatique. Ces biens appartenaient au Beylik, c'est-à-dire à l'État ottoman représenté par le Dey d'Alger, et formaient le domaine public de la Régence.(Saidouni, 2001). Les biens Beylik se composaient des terres agricoles, des bâtiments administratifs, des casernes militaires, des magasins d'État, etc., de manufactures d'armes et ateliers ainsi que les ports et installations maritimes (Hoexter, 1998). Ils avaient pour sources les confiscations, les terres mortes vivifiées par l'État, les achats, les biens en déshérence ainsi que les prises de guerre.

Les biens Beylik avaient une organisation hiérarchisée et centralisée et étaient gérés par le Dey assisté par le Khaznadji (ministre des Finances). Au niveau local, les Beys des trois provinces (Constantine, Titteri, Oran) administraient les biens Beylik de leur territoire.(Temimi, 1972).

4. Les biens collectifs servant aux usages communautaires

Les biens collectifs se caractérisaient par leur appropriation commune, leur gestion collective et leur usage partagé entre les membres de la communauté. Cette forme de propriété traduisait une conception spécifique de l'organisation sociale et économique.(Nouschi, 2013)

Les terres Arch constituaient la principale composante de ces biens collectifs. Ageron C-R les définit comme étant essentiellement des terres tribales, comprenant des pâturages communs, des zones de culture collective et des espaces boisés communautaires. Ces terres assuraient la subsistance de la communauté et garantissaient une certaine égalité sociale entre ses membres.(C.-R. Ageron, 2005)

L'organisation de ces biens collectifs reposait sur des institutions traditionnelles où la Djemâa, assemblée composée des chefs de famille, qui prenait les décisions concernant la gestion et l'utilisation des biens communs, et les Amin, désignés par la communauté et assuraient la gestion quotidienne et veillaient au respect des règles d'usage, avaient un rôle primordial. (Saidouni, 2001)

La dimension économique de ces biens était d'une grande importance. En effet, ils permettaient une production agricole collective, un élevage communautaire et une exploitation rationnelle des ressources naturelles. Le système de stockage collectif des récoltes assurait une sécurité alimentaire à l'ensemble de la communauté.

II.6.2.2. Période coloniale (1830-1962) :

Les premières décennies de la colonisation française en Algérie (1830-1844) ont profondément bouleversé l'organisation foncière urbaine et immobilière traditionnelle. Cette période se caractérise par des interventions brutales et souvent arbitraires sur la propriété urbaine.

Selon les travaux d'André Nouschi (Nouschi, 2013) plusieurs mécanismes de dépossession sont mis en œuvre dès les premiers temps de la conquête. Les autorités militaires procèdent à des réquisitions immédiates pour leurs besoins opérationnels et d'implantation. Elles instaurent parallèlement un système d'expropriations pour « utilité publique » servant de prétexte à des crédits contestables. La notion de biens « vacants » est également utilisée de manière extensive pour justifier de nombreuses confiscations. S'y ajoute une pratique répandue d'occupation sans titre d'immeubles par les nouveaux arrivants européens.

Entre 1844-1873 un nouveau cadre juridique colonial est mis en place progressivement. Charles-Robert Ageron (1968) met en lumière comment l'ordonnance du 1^{er} octobre 1844 pose les bases d'une transformation systématique : introduction des principes du droit français, création d'un système d'enregistrement moderne, obligation de transcription des actes et établissement de la conservation des hypothèques. La loi du 16 juin 1851 poursuit cette évolution en organisant le domaine public et en réglementant plus précisément les expropriations.

Les biens Melk (propriétés privées) connaissent des modifications profondes. En effet, sur le plan juridique, l'application du Code civil français bouleverse les règles de transmission et transforme la nature même des droits réels. Dans la pratique, cela se traduit par l'obligation de disposer de titres écrits et d'utiliser à des notaires français, transformant radicalement les modes traditionnels de gestion de la propriété.

Le cas des biens Habous ou waqfs est très éloquent. En effet, durant la 1^{ère} période de la colonisation (1830-1858) leur constitution va progressivement être restreinte et leur gestion mise sous tutelle administrative. Puis, durant la 2nd période de la colonisation (1858-1873), ils vont être transformés en propriétés ordinaires, marquant la fin de leur perpétuité et de leur fonction sociale traditionnelle.

Ces changements vont avoir des conséquences non des moindres sur l'organisation urbaine des villes. Ces derniers vont se matérialiser par des transformations physiques majeures, à savoir :

- ✓ La destruction partielle des médinas,
- ✓ La création de quartiers européens répondant à de nouvelles normes urbanistiques,
- ✓ La réorganisation complète des voiries.

Ces transformations s'accompagnent d'une ségrégation spatiale croissante et d'une modification profonde des usages de l'espace urbain. (Bessaoud, 2013)

CHAPITRE II : LES POLITIQUES PUBLIQUES PATRIMONIALES EN ALGÉRIE

Les impacts socio-économiques sont également majeurs. Nous assistons à des déplacements massifs des populations, une rupture des liens communautaires traditionnels ainsi qu'à l'émergence de nouveaux modes d'habitat. Sur le plan économique, cette période voit se développer une spéculation immobilière intense, l'apparition de nouveaux modes de financement et la transformation complète du marché locatif. (Duval, 1877; Guignard, 2004, 2013)

En 1873 une nouvelle loi est promulguée celle du 26 juillet, dénommée "la loi Warnier" du nom son rapporteur Auguste Warnier, représente l'aboutissement d'une politique de « francisation » systématique du régime foncier algérien. Elle constitue une rupture majeure, imposant un système de publicité foncière d'inspiration française et remettant en cause les fondements traditionnels du Melk. Cette période a été marquée par de nombreuses dépossessions et une déstructuration progressive du système foncier traditionnel. (Madani, 2024; Sainte-Marie, 1975)

Le texte de loi instaure plusieurs innovations juridiques, notamment l'obligation d'établir de titres de propriété conformes aux normes françaises et l'introduction du système Torrens d'immatriculation foncière. Elle visait également la suppression de l'indivision, mode de gestion traditionnel des terres, au profit d'une conception individualiste de la propriété. Cette transformation radicale des fondements juridiques de la propriété foncière s'accompagne de la création d'un nouveau livre foncier. (Bessaoud, 2013)

La mise en œuvre de cette loi va suivre un processus méthodique débutant par le recensement systématique des propriétés existantes suivi d'une procédure de purge des droits antérieurs. Cette phase préparatoire permet ensuite l'établissement de nouveaux titres de propriété et leur inscription au livre foncier nouvellement créé.

Les conséquences de cette législation se manifestent rapidement. Nous assistons à une accélération spectaculaire des transferts de propriété au profit des colons. L'obligation de se conformer aux nouvelles normes juridiques entraîne un endettement massif des propriétaires algériens, des contraintes de financement des procédures administratives coûteuses. La déstructuration des modes de gestion collective traditionnels s'accompagne d'une marginalisation progressive mais inexorable du droit musulman en matière foncière. (Mahé, 2001)

Les conséquences à long terme de la loi Warnier vont se révéler particulièrement profondes. Elles induisent la création d'un système dual où vont coexister la propriété "moderne" de type français et la survie de pratiques traditionnelles. (C. R. Ageron, 1999)

II.6.2.3. Période post-indépendance (1962- à nos jours)

Au lendemain de son indépendance, l'Algérie a dû faire face à une situation d'une grande complexité dans la gestion des différents régimes fonciers. En effet et comme le souligne L. Addi (Addi, 1985), l'État algérien hérite d'une situation marquée par la superposition de différents statuts juridiques et la coexistence de modes de gestion traditionnels et modernes. Cette période voit notamment l'émergence de nouveaux enjeux liés à la vacance massive de biens suite au départ

des Européens. Néanmoins, la même organisation des biens est reconduite. Aussi, les biens fonciers et immobiliers se composent des biens de l'État (publics et privés) et des biens privées

1. Des biens publics et privés de l'État

Le domaine public, conformément à l'article 22 de la constitution, englobe l'ensemble des biens et droits mobilier et immobiliers pouvant être soient des propriétés publiques ou privées de l'État. Ces derniers comprennent les biens de l'État, de la Wilaya ou la commune.(Loi n°08-14, 2008; Loi n°90-30, 1990)

- Des biens publics de l'État

Le domaine public, défini par l'article 12 de la loi domaniale, se compose de l'ensemble des biens du domaine national qui, de par leur nature ou leur destination, ne peuvent faire l'objet d'une appropriation privée ou de droits patrimoniaux. Elle comprend notamment les richesses naturelles comme les hydrocarbures et les mines, les rivages de la mer, les ports, les routes nationales et autres infrastructures d'utilité publique (ports aéroports), les monuments historiques classées, les musées, bibliothèques publiques, etc.

- Des biens privés de l'État

Le domaine privé de l'État, quant à lui, est régi par les articles 17 et suivants de la loi domaniale (Loi n°08-14, 2008; Loi n°90-30, 1990), et comprend tous les biens qui ne répondent pas aux critères d'incorporation dans le domaine public (Terres agricoles nationalisées, biens vacants sans héritiers et les biens expropriés pour utilité publique). Son régime juridique est précisé par le décret exécutif n°91-454 du 23 novembre 1991 fixant les conditions et modalités d'administration et de gestion des biens du domaine privé et du domaine public de l'État.(Décret exécutif n° 91-454, 1991)

2. De la propriété privée

La propriété privée, c'est un droit constitutionnel régi par le code civil qui définit les droits et les obligations, le code de la famille qui régleme les questions liées à la succession et la loi d'orientation foncière (Loi n°90-25, 1990)qui encadre la question de la gestion immobilière.

Le droit de propriété sur un bien immobilier confère à son titulaire la faculté d'utiliser et de disposer librement de ce bien, dans les limites fixées par la loi. Cette liberté d'usage doit toutefois s'exercer en accord avec la vocation naturelle du bien et respecter l'intérêt collectif tel que défini par le cadre légal.

La constitution garantit le droit fondamental à la propriété, dont les modalités sont précisées dans le cadre juridique établi par l'ordonnance de septembre 1975. Pour être reconnue et opposable aux tiers, la propriété immobilière doit être formalisée par un document officiel qui fait l'objet d'une inscription au registre foncier.

CHAPITRE II : LES POLITIQUES PUBLIQUES PATRIMONIALES EN ALGÉRIE

Cette exigence de formalisme s'étend à toute personne qui occupe ou détient un bien immobilier: celle-ci doit impérativement pouvoir justifier de sa situation par un titre valide reconnu par la loi. (Algeria et al., 2018; Bouadam Ghat, s. d.).

Pour ce qui est des biens Melk, la période post-indépendance révèle une situation particulièrement complexe. En effet, plusieurs catégories de biens Melk se dégagent notamment :

- ✓ les propriétés détenues sous régime traditionnel,
- ✓ les propriétés melk « francisées » sous la colonisation, et enfin
- ✓ les biens nouvellement acquis ou occupés après le départ des Européens.

Cette diversité de situations crée des difficultés considérables en termes de reconnaissance et de gestion des droits.

- 1^{ère} période 1965 et 1980 (période de l'étatisation et de la révolution agricole)

Durant cette période on assiste à un tournant significatif dans le traitement des différentes catégories de biens. En effet, durant cette période, l'État met en place une politique volontariste de contrôle du foncier urbain et les biens Melk sont soumis à des restrictions importantes : plafonnement des surfaces possédées, le contrôle strict des emplacements et limitation des droits des propriétaires. (Benmihoub, 2015; Madani, 2024)

Durant cette même période, nous assistons à une tentative de redéfinition du statut des terres Arch en milieu urbain et périurbain (Semmoud, 2009). En effet, les terres Arch connaissent une évolution particulière et leur statut collectif traditionnel se trouve progressivement remis en cause par l'urbanisation croissante et les nouvelles politiques d'aménagement ce qui créa une tension permanente entre le maintien théorique du caractère collectif et la réalité d'une appropriation de plus en plus individualisée, particulièrement dans les zones périurbaines. (Bessaoud, 2013)

La question des biens Habous mérite une attention particulière. Khalfoune (Khalfoune, 2005) montre comment ces biens, déjà fragilisés pendant la période coloniale, connaît une transformation radicale après l'indépendance. Leur intégration progressive au domaine public s'accompagne d'une perte de leur caractère religieux et d'une modification profonde de leurs usages traditionnels.

- La 2^{ème} période 1980-2000 (période de libéralisation)

Durant cette période nous assistons à l'émergence de nouvelles dynamiques. En effet, on observe une revalorisation progressive de la propriété Melk, avec une reconnaissance accumulée des droits des propriétaires et un développement significatif du marché immobilier privé. Cette période voit également émerger de nouvelles problématiques liées à l'urbanisation rapide des terres arch périurbaines. (Saharaoui & Bada, 2021)

- La 3^{ème} période (2000 à nos jours)

Elle présente des enjeux spécifiques pour chaque catégorie de biens. Dans ses travaux, Belguidoum identifie plusieurs défis majeurs à relever : la nécessité d'une clarification juridique pour les biens Melk, la gestion de l'urbanisation intensive des terres Arch, et la question de la préservation ou de la réhabilitation des anciens biens Habous. (Belguidoum, 2009)

Les perspectives actuelles montrent la persistance de problématiques complexes : superposition des régimes juridiques, difficultés d'établissement des titres de propriété, conflits de succession, et tensions entre droits individuels et collectifs. Ces dernières sont accentuées par l'émergence de nouveaux enjeux liés à la modernisation de la gestion foncière et à la préservation du patrimoine urbain.

II.7.Conclusion

En Algérie, la sauvegarde du patrimoine bâti ancien se fait dans le cadre d'un classement ou de l'introduction sur la liste de l'inventaire supplémentaire. En effet, les différents instruments que nous avons passés en revue à différentes échelles d'intervention mettent l'accent sur l'importance du patrimoine et de sa sauvegarde, il n'en reste pas moins qu'ils lient toujours cette sauvegarde à un inventaire et un classement.

Le PDAU et le POS (outils opérationnels) font partie d'un système hiérarchisé d'aménagement du territoire. Le PDAU doit s'aligner sur la politique nationale d'aménagement, alors que le POS doit respecter le PDAU approuvé. Ces deux instruments ont une grande importance dans la détermination des normes et de la qualité de l'urbanisation. Ils incluent des dispositions pour la protection des monuments et sites historiques, cependant, leur application à des sites complexes comme la Casbah d'Alger, classée patrimoine universel, s'avère problématique.

Même si le PDAU et le POS ont comblé un vide juridique, leur efficacité est remise en question quand il s'agit de site urbain en général et patrimoniaux en particulier. Les principales lacunes sont l'absence d'une vision globale de projet urbain et des difficultés de mise en œuvre. Par ailleurs, il est important de noter que ces instruments traitent les sites culturels de manière isolée, sans considérer leur environnement, ce qui les rend inadapté.

La loi 98-04, étayée de ces décrets exécutifs, a donné des éléments de réponse à la problématique de la préservation du patrimoine culturel urbain qui jusqu'en 1998 souffrait du fait du manque d'une assise réglementaire.

Pour répondre à ces défis, le Plan Permanent de Sauvegarde et de Mise en Valeur des Secteurs Sauvegardés (PPSMVSS) a été créé, spécifiquement conçu pour les centres historiques classés.

Néanmoins, notre travail de recherche nous a permis de voir que beaucoup de manques et d'incohérences existent dans l'application de cette loi, que nous allons développer dans ce qui suit,

et que les directives du PPSMVSS, même si elles ont force de loi et sont opposables aux tiers, ne sont pas respectées.

Nous avons également constaté que la sauvegarde et la préservation de notre patrimoine culturel urbain est entravée par la complexité liée au statut et à la nature juridique des propriétés qui sont l'héritage de tout un processus depuis les périodes les plus lointaines à nos jours. Ce qui les interventions sur ces sites très problématique. Aussi, il devient urgent d'assainir cette situation par la mise à niveau de la réglementation en vigueur.

Par ailleurs, la préservation et la mise en valeur de notre patrimoine culturel en général et urbain en particulier sont intimement liées à leur mode de financement. En Algérie, seul le ministère de la Culture intervient dans la gestion du secteur culturel et impose son monopole sur l'ensemble des activités limitant considérablement toutes les initiatives privées.

Comme nous l'avons vu précédemment les budgets alloués restent très en deçà des besoins et gagneraient augmentés. Les modes de financement des projets patrimoniaux, quant à eux devraient être révisés et étoffés par de nouvelles dispositions ouvrant plus le champ à l'investissement privé et à différentes formules de partenariat (Public-Public, Public-privé, etc.). D'autant plus que le FNPC a été dissout depuis 2021 alors qu'il était un outil règlementaire spécifique institué par la loi 98-04 (Article 87).

Une des critiques qu'a émis l'UNESCO à l'Algérie concernant sa politique patrimoniale est l'absence de plans de gestion des sites urbains patrimoniaux qui sont, depuis 2007, obligatoires pour toute candidature au patrimoine mondial. En effet, c'est les plans de gestion qui démontrent la capacité d'un État à préserver et valoriser son patrimoine pour les générations futures. Les objectifs de ces plans sont d'assurer le développement durable des sites protégés, de concilier la conservation du patrimoine avec les besoins en continuelle évolution de la population locale, la promotion du tourisme culturel d'une manière responsable, et le maintien de l'authenticité et l'intégrité de ces sites patrimoniaux (ICOMOS, 1994, 1999, 2011; UNESCO et al., 2014)

Ces objectifs visent à assurer une approche globale et objective de la gestion du patrimoine. Ils reflètent l'évolution de la pensée dans le domaine de la conservation, passant d'une approche centrée uniquement sur la préservation physique à une vision plus large qui englobe les aspects sociaux, économiques et environnementaux.

L'application des plans de gestion en Algérie, comme dans d'autres pays, rencontre des défis tels que le manque de ressources financières, la nécessité de former du personnel qualifié, et la coordination entre les différents acteurs impliqués.

Néanmoins, l'Algérie doit intégrer ces plans de gestion dans sa politique patrimoniale afin de s'assurer une bonne maîtrise des actions de préservation et de valorisation, couvrant les aspects administratifs, techniques et financiers. Le plan de gestion ne peut que constituer un atout pour la valorisation et la sauvegarde des biens culturels patrimoniaux urbains.

Chapitre III. Du projet et de son management

III.1. Introduction

Dans ce chapitre, nous allons aborder la question du management de projet. A cet effet, et en premier lieu, nous allons donner quelques définitions des concepts clés qui lui sont liés pour mieux les appréhender et les confronter à notre problématique de recherche. Dans les milieux académiques et de la recherche, la notion de projet a été abondamment traitée depuis plusieurs décennies. et plusieurs réflexions ont été menées sur des thèmes dans différentes disciplines telles que les approches des sciences de la conception, les recherches sociologiques et économiques sur les processus d'innovation et de coopération. (Giard, 1996)

Avant d'aller plus loin, il nous semble opportun de faire la différence entre deux notions :

La distinction entre opération et projet est fondamentale dans la gestion des activités organisationnelles. Ces deux concepts, bien que souvent confondus, présentent des caractéristiques et des finalités distinctes qui méritent d'être clarifiées.

Les opérations représentent les activités quotidiennes et récurrentes d'une organisation. Elles se caractérisent par leur nature continue et leur orientation vers l'efficacité et l'efficience des processus. Les opérations visent à maintenir le fonctionnement régulier de l'entreprise, assurant la production de biens ou la prestation de services de manière constante. Leur objectif principal est d'optimiser les processus existants pour améliorer la productivité et la qualité.

En revanche, un projet, tel que défini par le Project Management Institute (PMI), est une "initiative temporaire entreprise dans le but de créer un produit, un service ou un résultat unique". (Giard, 1996 ; Project Management Institute, 2017). Cette définition met en lumière plusieurs aspects distinctifs des projets :

- ✓ Objectif spécifique : Contrairement aux opérations qui ont des objectifs généraux et continus, un projet vise un résultat précis et bien défini.
- ✓ Unicité : Chaque projet est unique en son genre, apportant une solution nouvelle ou une création spécifique, là où les opérations sont répétitives par nature.
- ✓ Temporalité : Les projets ont un début et une fin clairement définis, alors que les opérations se poursuivent indéfiniment.
- ✓ Orientation résultat : Les projets sont évalués en fonction de leur capacité à atteindre l'objectif fixé et à générer un retour sur investissement, tandis que les opérations sont jugées sur leur efficacité et leur efficience continues.

Cette distinction est cruciale pour la gestion des ressources et la planification stratégique des organisations. Elle implique des approches de gestion différentes : la gestion de projet nécessite

une flexibilité et une adaptabilité accrues, tandis que la gestion des opérations se concentre sur la standardisation et l'optimisation des processus.

Tableau 5 : Principales différences entre projet et opération (Source : Garel et al, 2001, Page 5)

Activité projet	Activité opération
non répétitive (one shot)	répétitive
décisions irréversibles	réversible
incertitude forte	incertitude faible
influence forte des variables exogènes	influence forte des variables endogènes
processus historiques	processus stabilisés, gérables en statistiques a-historiques
cashs flows négatifs	cash flow positifs

III.2. Du projet et de sa gestion

III.2.1. Définition du projet et du contexte de son lancement

Le concept de projet, dont l'étymologie latine "projectum de projicere" évoque l'idée de projection vers l'avenir, a évolué pour devenir un élément central dans la gestion moderne des organisations. La définition proposée par l'AFNOR (Association Française de Normalisation) offre une perspective complète et nuancée de ce qu'est un projet dans le contexte contemporain. (AFNOR, 2010; Lenfle & Midler, 2003)

Un projet se distingue par sa nature unique et temporaire. Contrairement aux opérations routinières d'une organisation, chaque projet représente une entreprise singulière, conçue pour répondre à un besoin ou à un objectif spécifique. Cette unicité implique que chaque projet, même s'il peut partager des similitudes avec d'autres, présente des caractéristiques et des défis qui lui sont propres.

La notion de processus dans la définition souligne l'aspect structuré et méthodique d'un projet. Il s'agit d'une série d'activités interconnectées et orchestrées de manière cohérente. Cette approche processuelle implique une progression logique et ordonnée vers l'objectif final, nécessitant une planification minutieuse et une exécution contrôlée.

La coordination et la maîtrise des activités sont des aspects cruciaux de la gestion de projet. Elles impliquent une organisation rigoureuse, une allocation judicieuse des ressources, et un suivi constant pour s'assurer que toutes les composantes du projet s'alignent vers l'objectif commun. Cette coordination nécessite souvent des compétences en leadership et en gestion d'équipe, ainsi qu'une capacité à naviguer dans des environnements complexes et changeants.

Les contraintes de temps, exprimées par les dates de début et de fin, sont une caractéristique fondamentale des projets. Cette temporalité définie distingue nettement les projets des opérations continues d'une organisation. Elle impose une discipline dans la gestion du temps et des ressources, et nécessite souvent des compromis et des ajustements en cours de route.

L'objectif d'un projet est toujours spécifique et mesurable, répondant à des exigences précises. Cette orientation vers un résultat concret guide toutes les décisions et actions au sein du projet.

L'alignement constant sur cet objectif est essentiel pour maintenir la cohérence et l'efficacité du projet. (Helfer et al., 2019)

Enfin, la mention des contraintes de délais, de coûts et de ressources souligne la nature équilibrée et souvent tendue de la gestion de projet. Ces trois éléments forment ce que l'on appelle souvent le "triangle de fer" du management de projet, où chaque décision affecte potentiellement les deux autres aspects. Gérer ces contraintes de manière efficace est l'un des principaux défis de la gestion de projet.

Cette définition embrasse la complexité et la dynamique inhérentes aux projets modernes. Elle met en lumière la nécessité d'une approche systématique, flexible et orientée objectif dans la gestion de projet, reflétant ainsi les exigences croissantes des environnements professionnels contemporains.

Un projet comporte donc deux notions clés : l'unicité et la temporalité. Pour ce faire, il est clair que pour atteindre l'objectif visé, il est important de mettre en place non seulement les moyens humains, matériels et financiers nécessaires mais aussi une gestion efficace et clairvoyante. En effet, dans la culture anglo-saxonne le projet désigne une notion concrète, incluant la planification, l'anticipation des risques, les acteurs impliqués, etc., ce qui sous-entend une bonne stratégie managériale en amont. En général, un projet comprend trois grandes phases : Maturation, Réalisation et enfin exploitation et gestion.

Plusieurs auteurs estiment que le projet doit s'inscrire dans un environnement et doit interagir avec lui. Nous citons à titre d'exemple la définition donnée par O'Shaughnessy (O'Shaughnessy, 1992, 2006) pour qui un projet est considéré comme un système dynamique qui opère à travers un processus élaboré et minutieux. Ce processus a pour fonction de transformer des éléments d'entrée (intrants) en résultats concrets (extrants).

Le fonctionnement de ce système est influencé par deux types d'environnements :

- L'environnement interne, qui affecte directement le déroulement et les mécanismes du projet.
- L'environnement externe, avec lequel le projet interagit de manière continue.

Cette définition souligne la nature complexe et interactive d'un projet, le présentant comme une entité qui n'existe pas de façon isolée, mais qui est constamment modelée par ses contextes internes et externes tout en produisant des résultats à partir de ses ressources initiales.

Un projet se distingue donc par un ensemble de caractéristiques spécifiques qui le différencient des opérations courantes d'une organisation. Ces attributs définissent sa nature unique et son approche particulière dans la réalisation d'objectifs.²⁶

²⁶ Thibault Baheux, Les facteurs-clés pour réussir un projet , <https://www.reussirsesprojets.com>

CHAPITRE III : DU PROJET ET DE SON MANAGEMENT

- ✓ Premièrement, un projet est ancré dans la précision et le réalisme. Il poursuit un objectif clairement défini, issu d'une analyse approfondie des besoins, et vise à apporter un changement durable. Cet objectif doit être atteignable, en tenant compte des ressources disponibles et des contraintes existantes.
- ✓ La temporalité et la spatialité sont des aspects cruciaux. Un projet est circonscrit dans le temps, avec un début et une fin définie, et se déroule dans un contexte géographique spécifique. Cette limitation temporelle et spatiale contribue à sa singularité.
- ✓ La complexité est inhérente à la nature des projets. Elle découle de multiples facteurs : l'ampleur du projet, son environnement, les incertitudes inhérentes, la diversité des compétences requises et la multiplicité des parties prenantes impliquées.
- ✓ L'aspect collectif est fondamental. Un projet est le fruit d'un effort d'équipe, impliquant divers partenaires et visant à répondre aux besoins d'un public cible. Cette dimension collaborative est essentielle à sa réussite.
- ✓ Les contraintes fortes en termes de qualité, coûts et délais sont des paramètres incontournables. Le succès d'un projet dépend de sa capacité à respecter ces exigences, souvent imposées par le commanditaire.
- ✓ L'unicité et l'innovation sont des caractéristiques clés. Chaque projet apporte une solution nouvelle à un problème spécifique, nécessitant créativité et adaptabilité dans la recherche de solutions.
- ✓ L'incertitude et les risques sont des composantes intrinsèques, nécessitant une gestion proactive et une méthodologie robuste pour les atténuer.
- ✓ La capacité d'évaluation est cruciale. Un projet doit être structuré autour d'objectifs mesurables, permettant une évaluation objective de ses résultats.
- ✓ Le phasage est une caractéristique structurelle, avec généralement quatre étapes distinctes : cadrage, conception, réalisation et clôture.
- ✓ La cadence des projets est marquée par des réunions régulières, essentielles pour le suivi, la coordination et la prise de décision.
- ✓ La flexibilité face aux changements est une nécessité, reflétant la nature dynamique de l'environnement dans lequel les projets évoluent.
- ✓ Le leadership est incarné par un chef de projet, responsable de la direction et du succès global de l'initiative.
- ✓ Enfin, la composition de l'équipe projet est caractérisée par sa pluridisciplinarité, réunissant des compétences diverses et complémentaires, essentielles à la réalisation des objectifs du projet.

CHAPITRE III : DU PROJET ET DE SON MANAGEMENT

Ces caractéristiques, prises ensemble, définissent l'essence d'un projet et le distinguent des activités opérationnelles standard d'une organisation.

Le lancement de projets au sein d'une organisation est généralement motivé par un ensemble de facteurs externes et internes qui façonnent son environnement opérationnel. Ces éléments déclencheurs peuvent être regroupés en quatre catégories principales, reflétant les différentes dimensions du contexte dans lequel l'entreprise évolue. (Project Management Institute, 2017 ; Soparnot, 2005) (Figure 24)

Premièrement, l'adaptation aux cadres normatifs constitue un moteur important de projets. Les

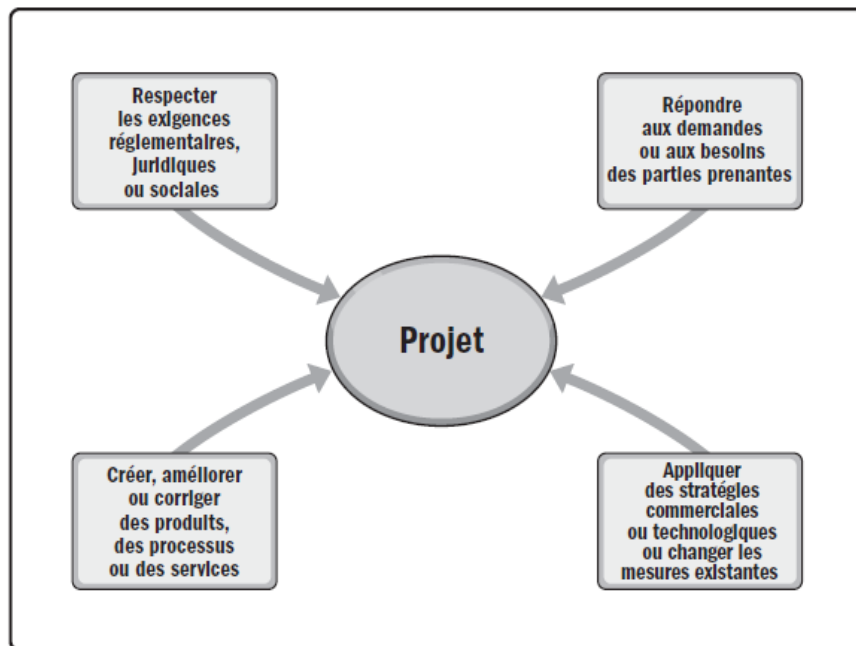


Figure 24 : Contexte du lancement du projet (Source : PMBOK guide, 6e édition, PMI 2017)

entreprises doivent constamment s'aligner sur les évolutions légales, réglementaires et sociétales. Cela peut inclure des projets visant à mettre en conformité les pratiques de l'entreprise avec de nouvelles lois environnementales, des réglementations sectorielles, ou des attentes sociétales émergentes en matière de responsabilité sociale des entreprises.

Deuxièmement, la réponse aux attentes des parties prenantes est un facteur crucial. Les projets peuvent être initiés pour satisfaire les demandes évolutives des clients, répondre aux préoccupations des investisseurs, ou s'adapter aux exigences des partenaires commerciaux. Cette catégorie souligne l'importance de l'écoute active et de l'engagement avec l'écosystème de l'entreprise.

Troisièmement, l'évolution stratégique de l'entreprise est souvent à l'origine de nouveaux projets. Qu'il s'agisse d'adopter de nouvelles technologies, de pénétrer de nouveaux marchés, ou de modifier fondamentalement l'approche commerciale, ces initiatives stratégiques nécessitent souvent la mise en place de projets spécifiques pour les concrétiser.

Enfin, l'amélioration continue des offres et des processus internes constitue une source permanente de projets. Cela peut inclure le développement de nouveaux produits, l'optimisation des chaînes de production, ou la refonte des services clients. Ces projets visent à maintenir la compétitivité de l'entreprise et à améliorer son efficacité opérationnelle.

Ces quatre catégories de facteurs ne sont pas mutuellement exclusives et peuvent souvent se chevaucher. Un projet peut, par exemple, être initié pour répondre à une nouvelle réglementation tout en améliorant l'efficacité opérationnelle. La compréhension de ces moteurs de projets permet aux dirigeants de mieux aligner leurs initiatives avec les objectifs stratégiques de l'organisation et les dynamiques de leur environnement d'affaires.

III.2.2. De la typologie de projet :

Le vocable « projet » recouvre une grande variété de situations qui correspondent à des réponses spécifiques à différents problèmes économiques, industriels, etc. Le tableau suivant nous donne une liste exhaustive des différents types de projets avec leur définition succincte :

Les projets sont donc multiples et variés. Afin de limiter notre champ d'investigation, nous nous baserons sur les travaux de Garel et al, qui classent les projet en trois grandes catégories : (Garel et al., 2001)

- *Typologie de projet selon leur objet :*

L'évolution de la gestion de projet reflète les changements dans les besoins et les défis des organisations au fil du temps. Cette progression peut être divisée en trois phases distinctes :

1. **Projets de production unitaire (modèle standard)** : Émergée dans les années 1960 aux États-Unis, principalement pour les grands programmes militaires et spatiaux, cette approche a été formalisée par les fondateurs du Project Management Institute. Elle se caractérise par une structure organisationnelle tripartite : maître d'ouvrage, maître d'œuvre, et responsables de lots. Méthodologiquement, elle se concentre sur la décomposition du projet, la planification et le contrôle des coûts. Ce modèle a prédominé jusqu'à la fin des années 1970.
2. **Projets de conception de produits nouveaux** : À partir des années 1970, face à la complexité croissante des projets, une approche plus intégrée s'est développée. Elle visait une meilleure coordination entre les différentes logiques du projet. Les chefs de projet ont vu leur rôle s'élargir, et les entreprises ont adapté les outils du modèle standard à la production en série (Clark & Fujimoto, 1991; Midler, 2006). Vers la fin des années 1980, confrontées à la compétitivité japonaise, les entreprises européennes ont encore fait évoluer ce modèle, renforçant le rôle du chef de projet et mettant l'accent sur la coopération dans le processus de conception. (Wheelwright & Clark, 1992)
3. **Projets exceptionnels, complexes et d'envergure** : Actuellement, l'approche projet s'applique largement aux opérations non récurrentes, complexes et d'envergure significative.

CHAPITRE III : DU PROJET ET DE SON MANAGEMENT

Elle est utilisée pour gérer des initiatives impliquant divers intervenants, tant internes qu'externes à l'organisation.

Cette évolution découle de l'adaptation continue des méthodes de gestion de projet aux exigences changeantes du monde des affaires, passant d'une approche linéaire et structurée à des modèles plus flexibles et intégrés, capables de gérer la complexité et l'innovation dans divers contextes organisationnels.

- *Typologie de projet selon leur importance économique dans l'entreprise :*

La typologie des projets selon leur importance économique dans l'entreprise, proposée et développée par Midler dans le cadre d'ECOSIP (Giard et al., 1993), offre une classification en quatre catégories distinctes, reflétant les différentes dynamiques et enjeux organisationnels (Figure 25)

- ✓ Type A - Projets dominants : Ces projets, vitaux pour la survie de l'entreprise, sont caractérisés par leur envergure et leur complexité. Une entreprise dominante pilote ces "gros" projets, souvent subdivisés en sous-projets, en mobilisant d'autres entreprises. La structure organisationnelle existante de l'entreprise influence fortement la gestion du projet, soulevant des questions sur l'équilibre entre l'autonomie du projet et les processus établis de l'entreprise.
- ✓ Type B - Projets centraux : Dans cette configuration, le projet lui-même devient l'entité centrale, dotée d'une identité juridique et financière propre. Les entreprises participantes rendent compte à la direction du projet plutôt qu'à leur hiérarchie habituelle. Ce modèle, typique de l'ingénierie, réunit souvent des acteurs sans expérience de collaboration antérieure, nécessitant l'adoption de normes de gestion spécifiques au projet pour assurer une coordination efficace.
- ✓ Type C - Projets multiples : Cette catégorie concerne les entreprises gérant simultanément de nombreux projets de moindre envergure, relativement indépendants. Ces projets s'inscrivent généralement dans les procédures standard de l'entreprise, avec une autonomie limitée. La gestion de portefeuille de projets devient un enjeu crucial, particulièrement lorsque ces projets dépendent d'un nombre restreint de clients, augmentant ainsi les risques en cas d'échec.

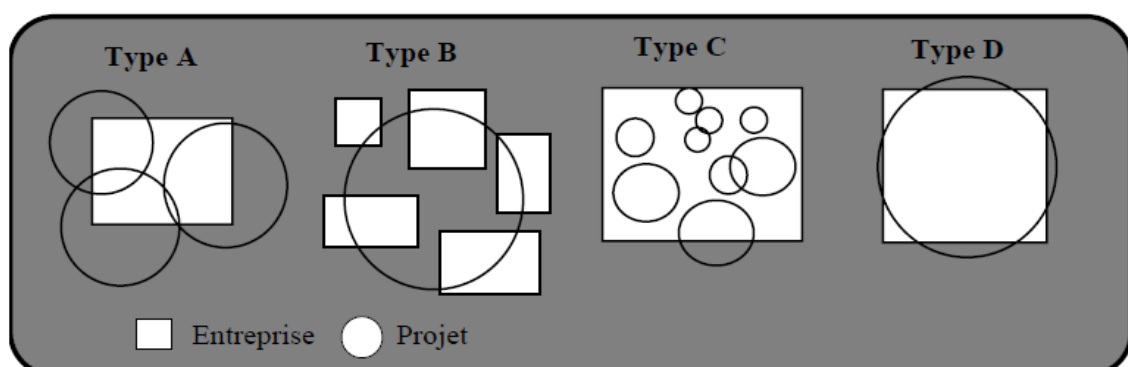


Figure 25 : Typologie des projets en fonction de leur importance économique dans l'entreprise
(Source : (Garel et al., 2001))

- ✓ Type D - Projets de start-up : Ce type représente le cas particulier où l'entreprise et le projet sont indissociables. Caractéristique des start-ups, le succès du projet est vital pour la survie de l'entreprise. Avec des ressources et un temps limité, l'entreprise doit réussir à s'imposer sur le marché grâce à des produits ou services innovants.

Cette typologie souligne la diversité des contextes dans lesquels les projets sont menés et les défis spécifiques associés à chaque configuration. Elle met en lumière l'importance d'adapter les approches de gestion de projet en fonction de leur poids économique et de leur relation avec la structure organisationnelle de l'entreprise.

- *Typologie de projet selon les clients ou commanditaires*

La typologie des projets selon les clients ou commanditaires met en évidence deux catégories principales, chacune influençant de manière significative la gestion et l'organisation du projet :

1. Projets à coûts contrôlés : Ces projets se caractérisent par l'existence d'un client spécifique avec lequel tous les aspects du projet (spécifications techniques, budget, délai) sont négociés et fixés contractuellement. La marge bénéficiaire du maître d'œuvre dépend alors de sa capacité à maîtriser les coûts et les délais. Deux types de contrats sont couramment utilisés :
 - ✓ Le marché à prix forfaitaire : obligation de résultats à prix fixe.
 - ✓ Le marché en régie : obligation de moyens, avec facturation progressive et bénéfice indépendant du coût final.

Les modifications du contrat sont généralement limitées aux difficultés techniques imprévues.

2. Projets à rentabilité contrôlée : Dans ce cas, les clients ne sont pas identifiés à l'avance. L'entreprise doit anticiper les besoins d'un marché potentiel. Cela implique :
 - ✓ La création d'une équipe interne pour définir les spécifications, les coûts et les délais.
 - ✓ Une difficulté accrue due aux fluctuations du marché et à la concurrence.
 - ✓ Des arbitrages complexes basés sur des prévisions et des opinions.

Deux approches de pilotage sont possibles :

- ❖ Pilotage en dérive : pour les projets ayant de bonnes chances de succès dès le départ.
- ❖ Pilotage en stop or go : permettant l'abandon du projet à des étapes clés si nécessaire.

Il est important de noter que la distinction entre ces deux types de projets n'est pas toujours nette. De nombreux contrats modernes tentent d'intégrer les logiques des deux approches. De plus, beaucoup de projets commencent dans une logique de rentabilité contrôlée avant de passer à une approche de coûts contrôlés une fois les contraintes bien définies.

Cette typologie souligne l'importance d'adapter les méthodes de gestion et les compétences requises en fonction du type de projet et de la relation avec le client ou le marché visé.

III.2.3. Du cycle de vie du projet, sa structure et de son succès

Tout projet se caractérise par un développement dans le temps et a donc un début et une fin. La durée qui s'écoule entre la date de son démarrage et la date de sa clôture constitue ce que l'on appelle son « cycle ou durée de vie ».

Le PMBK considère le cycle de vie d'un projet comme un ensemble de phases par lesquelles il va passer à partir du moment où il est lancé jusqu'à son achèvement ou clôture. Les différentes étapes peuvent être réalisées d'une manière séquentielle, itérative ou en parallèle. (Project Management Institute, 2017). Le cycle de vie peut être : (Figures 26 et 27)

Cycle prédictif	Cycle Itératif	Cycle Incrémentiel	Cycle agile
Les exigences sont définies au départ avant le début du développement.	Les exigences peuvent être définies à intervalles réguliers au cours de la livraison.	Les exigences sont définies fréquemment en cours de livraison.	
Des plans sont proposés pour le livrable éventuel. Ensuite, seul un produit final est livré à l'échéance du projet.	La livraison peut être divisée en sous-ensembles du produit total.	La livraison a lieu fréquemment avec des sous-ensembles du produit global intéressants pour le client.	
Le changement est limité autant que possible.	Tout changement est intégré à intervalles périodiques.	Tout changement est intégré en temps réel lors de la livraison.	
Les principales parties prenantes interviennent à des jalons spécifiques.	Les principales parties prenantes interviennent régulièrement.	Les principales parties prenantes interviennent constamment.	
Les risques et les coûts sont maîtrisés à l'aide de la planification détaillée de considérations susceptibles d'être connues.	Les risques et les coûts sont maîtrisés grâce à l'élaboration progressive des plans sur la base des nouvelles informations.	Les risques et les coûts sont maîtrisés au fur et à mesure que les exigences et les contraintes apparaissent.	

Figure 26 : Le continuum des cycles de vie du projet (Source , -PKMBOK; 2016, page 666)

Prédictif c'est-à-dire que le périmètre, la durée et les coûts du projet sont déterminés au cours des premières phases du cycle. Les changements apportés au périmètre du projet doivent être rigoureusement gérés. Les cycles de vie prédictifs peuvent aussi être appelés cycles de vie type waterfall.

Itératif, dans ce cas le périmètre du projet est déterminé au début de son cycle de vie et les estimations des délais et des coûts sont régulièrement adaptées au fur et à mesure de l'équipe du projet à une meilleure connaissance du produit.

Incrémentiel, les livrables sont le résultat d'un ensemble d'itérations qui ajoutent progressivement des fonctionnalités dans un laps de temps prédéfini. Ils incluent les fonctionnalités nécessaires et suffisantes pour être considérés comme exhaustifs uniquement après l'itération finale ;

CHAPITRE III : DU PROJET ET DE SON MANAGEMENT

Adaptatif, les cycles de vies sont agiles, itératifs ou incrémentiels. Leur périmètre détaillé est défini et approuvé avant le début de chaque itération. Les cycles de vie adaptatifs sont aussi appelés cycles de vie basés sur le changement ou sur les méthodes agiles.

Hybride qui est une combinaison des cycles de vie prédictif et adaptatif. Les éléments du projet bien connus ou dotés d'exigences établies suivent un cycle de développement prédictif, tandis que les éléments qui continuent d'évoluer suivent un cycle de développement adaptatif.

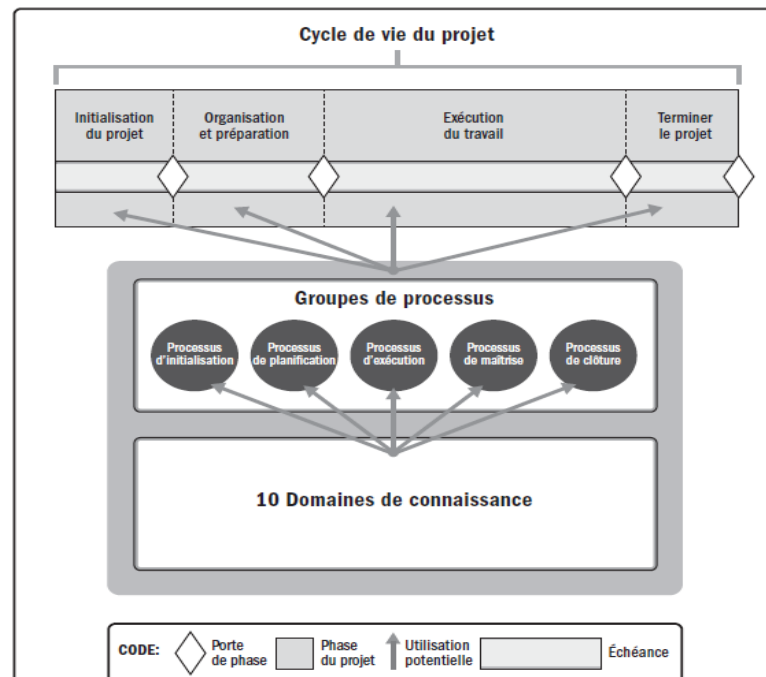


Figure 27 : Cycle de vie d'un projet (Source : PKMBOK, 2017, page 18)

L'équipe chargée de gérer le projet doit pouvoir définir le meilleur cycle de vie pour chaque projet. Ce dernier doit être flexible. Cette flexibilité est assujettie à l'identification de ou des processus à réaliser, la réalisation du ou des processus dans la phase qui lui correspond et l'adaptabilité des différents attributs de la phase.

Pinto et Mantel (1990) proposent un modèle plus simplifié et l'ont réduit à deux grandes phases : une 1^{ère} phase stratégique et une 2^{nde} phase tactique. Beaudoin propose un modèle avec deux phases principales : une phase de **définition** et une phase de **réalisation**. (Beaudoin, 1990)

King et Cleland considèrent que le cycle de vie d'un projet se compose de 05 phases : **conception, définition, production, opérationnalisation et désinvestissement**. (Cleland & King, 1997) (Figure 28)

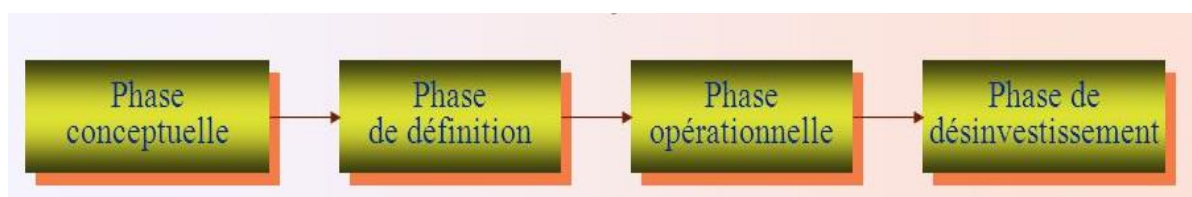


Figure 28 : Cycle de vie d'un projet selon King et Cleland, 1997

Le modèle le plus correct (selon Pinto et Prescott, 1988), est celui proposé par Adams et Brandt (1988). Ce dernier est repris aussi bien dans l'étude de Pinto et Prescott (Pinto & Prescott, 1988) que dans celle de Belout (1998-2004).

Le modèle en question se structure autour de quatre phases principales :

1. Conception
2. Planification
3. Exécution
4. Achèvement/ clôture (ou terminaison)

Chaque phase englobe un ensemble d'activités et de tâches spécifiques.

1. Conception, marque le début du projet, se caractérise par :

- ✓ L'identification des besoins stratégiques par la direction
- ✓ La définition des objectifs de bases du projet
- ✓ L'évaluation de la moyens disponibles pour la mise en œuvre u projet

Cette phase initiale pose les fondations du projet, établissant sa raison d'être et ses paramètres de base. Elle permet de s'assurer que le projet s'aligne sur les objectifs stratégiques de l'organisation et que les ressources requises sont potentiellement disponibles avant de s'engager plus avant dans le processus. (Belout, 1992; Pinto & Prescott, 1988)

2. Après validation, le projet passe à la phase de planification, caractérisée par les éléments suivants :

- ✓ Formalisation des plans d'action : • Élaboration détaillée des stratégies pour atteindre les objectifs initiaux définis.
- ✓ Engagement de la direction : • Confirmation du soutien officiel au projet. • Allocation des ressources nécessaires, incluant :
 - Ressources humaines
 - Ressources financières
 - Autres ressources pertinentes

3. Elle comprend également une étude de faisabilité. Elle consiste en une analyse approfondie pour évaluer la viabilité du projet sous différents aspects (technique, financier, opérationnel, etc.). Cette phase est cruciale car elle transforme les objectifs généraux en plans concrets et assure l'engagement des parties prenantes clés. Elle permet également de vérifier la faisabilité du projet avant d'investir davantage de ressources dans son exécution. (Pinto & Prescott, 1988). Elle contient aussi une étude de faisabilité du projet (Belout, 1992)

4. La troisième phase ou phase d'exécution concerne l'étude détaillée qui permettrait d'arriver au résultat final (Pinto & Prescott, 1988). Elle prend également en charge toute la partie préparatoire au lancement effectif du projet (appel d'offres, passation des marchés), le planning et le suivi des lots et l'exécution des tâches du projet (Belout, 1992)

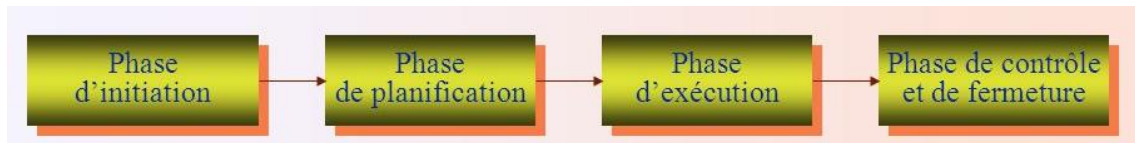


Figure 29 : Cycle de vie d'un projet (PKMBOK, 2016)

5. Le projet s'achève avec la phase de clôture. L'ouvrage est livré au client/usager, les moyens matériels et humaines sont réaffectés et le projet est évalué (Belout, 1992; Pinto & Prescott, 1988). Ce modèle de cycle de vie d'un projet est similaire à celui proposé par PKMBOK composé de quatre phases : Initiation, Planification, Exécution et enfin Contrôle et fermeture. (Figure 29)

III.2.4. De la structure organisationnelle du projet

La structure organisationnelle consiste en la manière dont les responsabilités et les rôles sont distribués et regroupés au sein d'une organisation ou d'une entreprise. L'organigramme est donc une représentation visuelle de la structure organisationnelle.

Pour Gobeli et Larson (Larson & Gobeli, 1988) il existe cinq types de structures organisationnelles possibles :

- La Structure fonctionnelle : Le projet est réalisé temporairement au sein d'une unité fonctionnelle existante et considérée comme la structure "traditionnelle » ;
- La structure d'équipe de projet : Dans ce cas de figure, une équipe autonome est créée spécifiquement pour le projet puis est dissoute à sa fin ;
- La Structure matricielle : Elle Combine des éléments des deux structures précédentes. L'équipe de projet peut utiliser les ressources des unités fonctionnelles selon les besoins. La structure se décline en trois sous-types selon la répartition du pouvoir :
 - ✓ Matricielle-fonctionnelle (ou faible) : avantage au gestionnaire fonctionnel
 - ✓ Matricielle-projet (ou forte) : avantage au gestionnaire de projet
 - ✓ Matricielle équilibrée : pouvoir équilibré entre les deux gestionnaires.

Dans le contexte de la gestion de projet, chaque structure organisationnelle présente des avantages et des inconvénients spécifiques. Leur impact sur le projet se manifeste de diverses manières :

CHAPITRE III : DU PROJET ET DE SON MANAGEMENT

- Autorité du chef de projet : Le niveau de pouvoir et d'autonomie accordé au chef de projet varie selon la structure choisie.
- Affectation des moyens humains, matériels et financiers : différent en fonction de l'organisation.
- Contrôle budgétaire : L'identité de la personne ou de l'entité responsable du budget du projet peut changer selon la structure.
- Support administratif : La disponibilité et l'étendue du soutien administratif dédié au projet varient également.

Ces facteurs sont directement influencés par le type de structure organisationnelle adopté, ce qui souligne l'importance du choix de la structure appropriée pour optimiser la gestion et la réussite du projet. Chaque structure offre ainsi un équilibre différent entre ces éléments, affectant la dynamique globale du projet. (Project Management Institute, 2017) (Tableau 6)

Type de structure organisationnelle	Caractéristiques du projet					
	Groupes de travail établis selon:	Autorité du chef de projet	Rôle du chef de projet	Disponibilité des ressources	Qui gère le budget du projet?	Équipe administrative de management de projet
Organique ou simple	Flexibles; membres travaillant main dans la main	Peu voire aucune	Temps partiel; peut être un coordinateur désigné ou non	Peu voire aucune	Responsable ou opérateur	Peu voire aucune
Fonctionnelle (centralisée)	Travail en cours d'exécution (ingénierie, fabrication)	Peu voire aucune	Temps partiel; peut être un coordinateur désigné ou non	Peu voire aucune	Responsable fonctionnel	Temps partiel
Multidivisionnelle (peut répéter des fonctions pour chaque division avec peu de centralisation)	Un élément parmi les suivants: produit, processus de production, portefeuille, programme, région géographique, type de client	Peu voire aucune	Temps partiel; peut être un coordinateur désigné ou non	Peu voire aucune	Responsable fonctionnel	Temps partiel
Matrice - solide	Par fonction, chef de projet étant une fonction	Modérée à élevée	Fonction professionnelle à temps plein	Modérée à élevée	Chef de projet	Temps plein
Matrice - faible	Fonction	Faible	Temps partiel; dans le cadre d'un autre travail et non pas en tant que coordinateur désigné	Faible	Responsable fonctionnel	Temps partiel
Matrice - équilibrée	Fonction	Faible à modérée	Temps partiel; intégré dans les fonctions comme une compétence et pas forcément en tant que coordinateur désigné	Faible à modérée	Mélange	Temps partiel
Orientée projet (composite, hybride)	Projet	Élevée à quasi totale	Fonction professionnelle à temps plein	Élevée à quasi totale	Chef de projet	Temps plein
Virtuelle	Structure de réseau avec nœuds aux points de contact avec d'autres personnes	Faible à modérée	Temps plein ou temps partiel	Faible à modérée	Mélange	Temps plein ou temps partiel
Hybride	Mélange d'autres types	Mélange	Mélange	Mélange	Mélange	Mélange
PMO*	Mélange d'autres types	Élevée à quasi totale	Fonction professionnelle à temps plein	Élevée à quasi totale	Chef de projet	Temps plein

*PMO désigne le bureau des projets.

Tableau 6. Influence des structure organisationnelles sur les projet, Source PKMBOK; page 47

III.3. De la gestion et du management de projet

III.3.1. La gestion de projet

La gestion de projet, bien que considérée comme une discipline moderne, puise ses racines dans la Renaissance italienne (Aïm, 2010). Cependant, c'est véritablement à partir des années 1960 que cette pratique s'est développée et structurée, en réponse aux besoins des grands projets industriels.

Muriithi et Crawford définissent la gestion de projet comme le processus permettant de mener un projet à son terme avec succès (Muriithi & Crawford, 2003). L'évolution de cette discipline peut être retracée à travers plusieurs phases clés (Aim, 2011):

Dans les années 1930-1950, les méthodes de gestion de projet étaient principalement des processus internes aux entreprises, non standardisés et peu diffusés.

Les années 1950 ont vu l'émergence d'outils de planification permettant de visualiser les liens entre tâches, coûts et délais. Un exemple notable est le PERT, développé par l'US Navy en 1957, qui reste aujourd'hui un outil de référence.

À partir des années 1960, la discipline s'est professionnalisée avec la création d'associations comme le Project Management Institute (PMI) aux États-Unis. Ces organismes ont contribué à la diffusion et à la normalisation des méthodes, établissant un langage commun pour tous les acteurs des projets.

Les années 1980 ont marqué une généralisation des méthodes de gestion de projet à divers secteurs, notamment celui des services. Cette période a vu l'introduction de l'ingénierie concourante, facilitant le développement rapide de projets en équipe. Des logiciels spécialisés pour la planification, l'ordonnancement et la gestion documentaire ont également fait leur apparition.

Au fil du temps, diverses techniques issues de la recherche opérationnelle ou de la pratique ont été développées, souvent adaptées à des contextes spécifiques (Molet, 1994).

Aujourd'hui, la gestion de projet est reconnue comme une discipline essentielle, offrant des outils et méthodes pour planifier, mettre en œuvre, suivre et évaluer efficacement les projets, qu'ils soient ponctuels ou de longue durée.

III.3.2. Le management de projet

Le terme « Management » est un anglicisme entériné par l'Académie française en 1969, il dérive du verbe to manage, manier, diriger. Le management désigne « *toute activité modélisée de direction, d'administration et/ou de gestion d'une grande entreprise : manager une opération, c'est optimiser des rendements et réaliser des objectifs* ». Il repose fondamentalement sur une conception finalisée, hiérarchique et programmée des tâches à exécuter (définition des objectifs, des priorités et des délais). La connotation dominante est donc technico-économique. (Amphoux, 1999).

On peut également le définir comme étant l'art de faire réaliser les objectifs d'une organisation ou d'une entreprise en se basant sur la pluridisciplinarité des intervenants.

Le concept de management, bien qu'omniprésent aujourd'hui, a connu une évolution progressive au fil du temps. Il peut être défini comme l'art de diriger et d'organiser une entité, qu'il s'agisse d'une entreprise ou d'une institution, en vue d'atteindre des objectifs spécifiques de manière efficace et efficiente (Helfer et al., 2019).

L'émergence du management en tant que discipline distincte remonte aux années 1950 aux États-Unis, avant de se propager à l'échelle mondiale dans divers secteurs d'activité. Initialement centré sur l'optimisation de la production industrielle, le management a progressivement élargi son champ d'application pour englober les enjeux liés au marché et à la concurrence (Mintzberg et al., 2004)

Il est crucial de distinguer le management de l'organisation, bien que ces deux notions soient étroitement liées. L'organisation peut être considérée comme un système complexe intégrant des ressources humaines, matérielles et financières, structuré autour de stratégies visant à assurer sa pérennité et sa compétitivité dans un environnement donné. Le management, quant à lui, représente l'ensemble des pratiques et techniques mises en œuvre pour piloter cette organisation vers ses objectifs.

Dans le contexte actuel, marqué par une complexité croissante des environnements économiques et sociaux, de nombreux chercheurs préconisent une approche par projet de la stratégie organisationnelle. Cette perspective permet d'adapter les principes du management à des contextes spécifiques et évolutifs.

Il est intéressant de noter que ces concepts, initialement développés dans le monde de l'entreprise, trouvent aujourd'hui des applications dans d'autres domaines, notamment dans la gestion territoriale et urbaine. En effet, les institutions responsables des interventions en milieu urbain peuvent être assimilées à des organisations qui gèrent des projets complexes, nécessitant une approche managériale adaptée. (Helfer et al., 2019)

Cette transposition des principes du management au domaine de l'aménagement urbain ouvre de nouvelles perspectives pour la gestion efficace des projets territoriaux, en prenant en compte les spécificités et les contraintes propres à ces environnements.

III.3.2.1. Du management de projet et de ses limites

III.3.2.1.1. Le Management de projet – Définition et différentes approches

Le management de projet se distingue comme une discipline spécifique au sein du domaine plus large du management. Il englobe un ensemble de pratiques et de méthodologies visant à mener à bien des initiatives complexes et temporaires, en optimisant l'utilisation des ressources et en atteignant les objectifs fixés dans un cadre temporel défini (Garel, 2012)

Selon la norme ISO 10006, citée par l'Association Francophone de Management de Projet (2010), cette approche implique plusieurs dimensions essentielles :

1. La planification : l'élaboration d'un plan détaillé définissant les étapes, les ressources nécessaires et les échéances du projet.
2. L'organisation : la structuration des équipes et la répartition des tâches et responsabilités.
3. Le suivi : la surveillance continue de l'avancement du projet par rapport aux objectifs fixés.

CHAPITRE III : DU PROJET ET DE SON MANAGEMENT

4. La maîtrise : l'ajustement des actions en fonction des écarts constatés pour maintenir le cap.
5. Le reporting : la communication régulière sur l'état d'avancement du projet aux parties prenantes.
6. La motivation des équipes : l'animation et la coordination des personnes impliquées pour maintenir leur engagement tout au long du projet.

Au-delà de ces aspects techniques, le management de projet requiert également des compétences en leadership et en gestion du changement. En effet, la conduite de projets implique souvent de naviguer dans des environnements incertains et de gérer des résistances au changement (Turner, 2014)

De plus, l'évolution des pratiques de management de projet tend vers une approche plus souple et adaptative, particulièrement pertinente dans des contextes d'innovation ou de forte incertitude. Cette approche met l'accent sur la flexibilité, l'itération rapide et l'implication continue des parties prenantes (Fernandez & Fernandez, 2008)

Ainsi, le management de projet se révèle être une discipline complexe et multidimensionnelle, alliant rigueur méthodologique et adaptabilité, dans le but de mener à bien des initiatives uniques et limitées dans le temps.

Il peut donc être défini comme étant la capacité de fixer les objectifs à atteindre dans un laps de temps bien défini, de mettre en place l'ensemble des ressources nécessaires (humaines, matérielles, financières, etc.) et d'impulser leur réalisation en orientant tous les efforts des ressources humaines disponibles vers les objectifs fixés. Aussi, on pourra considérer que la management de projet regroupe quatre grandes fonctions : planifier – diriger –organiser et contrôler (Galambaud, 2002; Ghedjghoudj, 2015).

Aussi, il devient de plus en plus nécessaire que tout projet entre dans une optique managériale pour en faciliter la maîtrise et assurer sa réussite. (Figure 30)

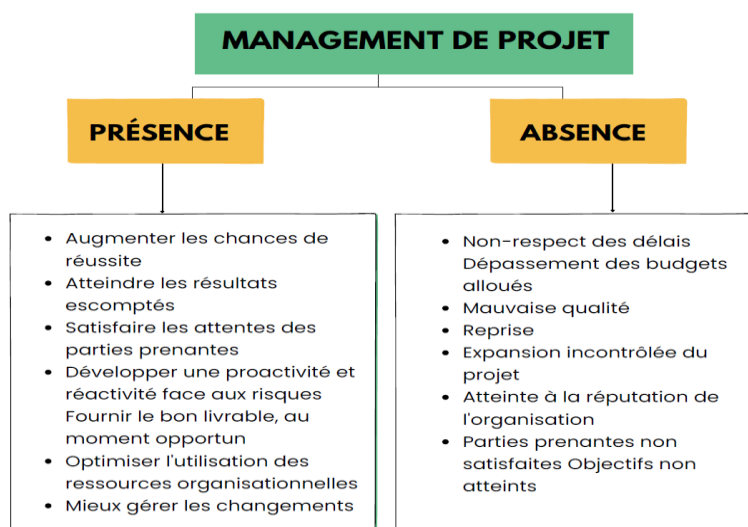


Figure 30 : Tableau synthétisant les raisons de la nécessité du management de projet (Source : <https://blog-gestion-de-projet>)

L'évolution du management de projet a donné naissance à deux orientations majeures dans la recherche et la pratique, chacune apportant des perspectives distinctes sur l'optimisation des processus de développement et d'innovation.

La première orientation se concentre sur l'analyse et l'amélioration des pratiques existantes en management de projet. Cette approche vise à optimiser le triangle classique coût-qualité-délai. Dans ce cadre, les travaux de Fujimoto (Fujimoto, 1999) ont exploré les avantages de la résolution précoce des problèmes, notamment grâce à l'utilisation croissante des simulations numériques. Cette méthodologie permet d'anticiper et de résoudre les difficultés potentielles avant qu'elles ne deviennent critiques dans le processus de développement.

Dans la même direction, Thomke et Fujimoto (S. Thomke & Fujimoto, 2000) ont approfondi ces concepts, mettant en lumière l'importance de l'intégration précoce des outils de simulation dans le cycle de développement. D'autres chercheurs ont ciblé des aspects spécifiques du processus, tels que Garel et al. (Garel et al., 2001) qui ont étudié le rôle crucial des prototypes, ou Thomke (S. H. Thomke, 2003) qui s'est penché sur l'importance de l'expérimentation dans le processus d'innovation.

La seconde orientation, quant à elle, s'est développée en réponse aux limites observées dans les approches traditionnelles du management de projet. Elle met l'accent sur les phases amont du projet, reconnaissant leur impact déterminant sur le succès global de l'initiative. Cette perspective a été mise en avant dès 1987 par Cooper et Kleinschmidt dans leur étude "New Prod", qui a analysé les pratiques de 203 entreprises canadiennes (Cooper & Kleinschmidt, 1987). Leurs travaux ont souligné l'importance cruciale des activités précédant la conception détaillée et le développement du produit, remettant en question l'accent traditionnellement mis sur les phases d'exécution.

Cette approche "amont" a conduit à une réévaluation des processus de prise de décision précoces, de la définition des objectifs, et de la planification stratégique des projets. Elle a également favorisé l'émergence de nouvelles méthodologies axées sur l'innovation et la gestion de l'incertitude dès les premières étapes du projet.

Ces deux courants de pensée, bien que distincts, sont complémentaires. Ils reflètent une évolution du management de projet, intégrant à la fois l'optimisation des pratiques existantes et une attention accrue aux phases préparatoires, cruciales pour le succès à long terme des initiatives.

III.3.2.1.2. Les limites du Management de projet

Les théories du management de projet ont fait l'objet d'une analyse critique, révélant à la fois leurs forces et leurs limites. Bien que les structures de projet robustes aient contribué à améliorer la qualité des livrables et à respecter les contraintes budgétaires et temporelles, elles n'ont pas nécessairement conduit à une réduction significative des coûts et des délais (Moisdon & Weil, 1998).

Un des effets pervers observés est la tendance des équipes projet à adopter une attitude excessivement prudente face à la pression des objectifs Coût-Qualité-Délais. Cette approche peut freiner l'innovation, voire la rejeter complètement si elle est perçue comme un risque pour le bon déroulement du projet. Ciavaldini (1997) souligne que cette dynamique peut conduire à une perte de mémoire organisationnelle et à une stagnation en termes d'innovation, menaçant la viabilité à long terme des projets.

Dans un contexte concurrentiel où l'innovation joue un rôle crucial, cette situation est particulièrement problématique. Les entreprises sont confrontées à la nécessité de proposer des produits de plus en plus innovants, tant dans leurs composants que dans leur architecture, pour rester compétitives face à des changements technologiques rapides (Gautier & Lenfle, 2004).

Pour répondre à ces défis, l'attention s'est tournée vers les phases amont des projets. Cooper et Kleinschmidt (1996) ont identifié les activités préalables au développement comme l'un des principaux facteurs de succès des nouveaux produits. Leur étude, menée auprès de 161 entreprises nord-américaines, a mis en évidence l'importance cruciale du processus de développement, en particulier des activités réalisées en amont du projet proprement dit.

Les activités amont peuvent être regroupées en trois grandes catégories : la recherche sur les techniques et procédés, les études de marché et la prospective produit, et la réflexion stratégique sur l'avenir de l'entreprise. Cependant, la définition précise de ces activités reste complexe et souvent abordée par défaut dans la littérature sur le management de projet (Clark & Fujimoto, 1991).

Wheelwright et Clark (1992a, 1992b) distinguent les projets de développement des projets amont, qualifiant ces derniers de "recherche ou développement avancé". Ils soulignent que l'objectif de ces projets n'est pas directement commercial, mais plutôt de développer des concepts techniques jusqu'à un point où ils peuvent être intégrés dans un produit commercial ou un projet de développement spécifique.

Il devient clair que les activités amont des projets sont désormais reconnues comme cruciales pour l'innovation et la compétitivité des entreprises, leur nature exacte et leur gestion optimale restent des sujets de recherche et de débat dans le domaine du management de projet (Hatchuel et al., 2001).

III.3.3. Des projets en architecture et en urbanisme et de leur gestion :

L'application des principes de management de projet à l'aménagement urbain représente un transfert conceptuel innovant, offrant de nouvelles perspectives pour aborder la complexité des interventions urbaines. Cette approche, qui puise dans les sciences de gestion, permet de caractériser l'activité de projet dans l'aménagement urbain en mettant en lumière ses spécificités (Arab, 2007).

Le recours aux sciences de gestion dans ce contexte se justifie par la similarité des défis rencontrés dans les projets industriels et urbains, malgré leurs différences apparentes. Cette

transposition conceptuelle offre un cadre d'analyse robuste pour les projets d'aménagement urbain, s'appuyant sur des théories éprouvées (Giard & Midler, 1995)

L'aménagement urbain conçoit la ville comme un espace en constante évolution, structurant et transformant le territoire tout en influençant la vie des citoyens. Les projets d'aménagement urbain se distinguent des projets de territoires et des projets immobiliers par leur échelle et leur portée. Ils visent à mettre en œuvre des politiques locales variées, allant de l'habitat à la préservation du patrimoine, en passant par le développement économique et la création d'équipements collectifs (Arab, 2007).

Les projets de territoires, couvrant des zones communales ou intercommunales, définissent des orientations stratégiques à moyen et long terme. Ils se caractérisent par leur flexibilité et leur capacité d'adaptation aux évolutions socio-économiques et politiques. En revanche, les projets immobiliers ou architecturaux se concentrent sur la conception et la construction de biens spécifiques dans un cadre temporel plus restreint.

Les projets d'aménagement urbain, quant à eux, occupent une position intermédiaire. Ils impliquent une transformation concrète de l'espace sur une période de 10 à 25 ans, ce qui introduit un niveau significatif d'incertitude dans leur déroulement. Le "programme" joue un rôle crucial dans ces projets, définissant la nature des équipements et des activités qui façonneront le futur quartier ou "morceau de ville" (Arab, 2007).

Une caractéristique distinctive des projets d'aménagement urbain est leur lien étroit avec le pouvoir politique, étant généralement initiés par les collectivités locales. Cette particularité ajoute une dimension supplémentaire à leur complexité, impliquant une coordination entre acteurs publics et privés.

L'évolution récente des conditions de l'action urbaine a considérablement modifié l'approche des projets d'aménagement. Ces transformations ont mis en évidence des problématiques similaires à celles étudiées en sciences de gestion, notamment dans les domaines du management de projet, de la conception et de l'innovation (Arab, 2007).

L'intégration des principes de management de projet dans l'aménagement urbain offre un cadre analytique précieux pour comprendre et gérer la complexité croissante des interventions urbaines. Cette approche interdisciplinaire promet d'enrichir à la fois la pratique de l'urbanisme et la recherche en sciences de gestion, ouvrant de nouvelles voies pour l'innovation dans la planification et le développement urbain.

III.4. De la stratégie

Le vocable « stratégie » a beaucoup évolué avec le temps. Aujourd'hui, cette terminologie est usitée dans beaucoup de domaines. Concept lié à l'art de la guerre, beaucoup d'auteurs s'accordent sur le fait que toute stratégie suppose une finalité et un adversaire. Aussi, pour atteindre

son but malgré les actions adverses, le stratège doit avoir une liberté d'action et faire preuve d'une grande faculté d'adaptation.(Desportes, 2014).

C'est au début des années 60 que le concept entre dans le domaine du management en prenant une signification beaucoup plus étendue.(Desreumaux, 2015) pour contenir les objectifs en rapport avec les ressources planifiées. Dans son livre « Strategy and structure : chapters in the history of the industrial enterprise » édité en 1969. Chandler définit la stratégie comme étant « *la définition des buts et des objectifs à long terme et l'allocation des ressources nécessaires à l'atteinte des objectifs fixés* » (Chandler, 1993). Beaucoup d'auteurs ont écrit sur le sujet, nous pouvons citer Henri Mintzberg qui enrichi le concept en y introduisant le côté opérationnel(Mintzberg, 1979) . Pour Michel Marchesnay, la stratégie est la combinaison entre la réflexion et l'action dont le but est de se fixer les objectifs globaux et de mettre les moyens adéquats pour les atteindre.(Marchesnay, 1993).

De toutes ces définitions, il ressort que la stratégie se base essentiellement sur la définition des objectifs, l'identification des ressources nécessaires (humaines, matérielles, financières) ainsi que sur la planification des actions.

La mise en pratique du concept de la stratégie dans le management de projet a connu deux étapes. La 1^{ère} se base sur le principe d'adaptation à son contexte pour pouvoir se placer en position de force et utilise comme outil le modèle SWOT : Strengths (Forces), Weaknesses (Faiblesses), Opportunities (opportunités) et Threats (Menaces) équivalent en français AFOM (Atouts, Forces, Opportunités et Menaces). Dans la seconde étape la stratégie vise à la transformation du jeu concurrentiel en sa faveur. Ainsi, nous sommes passés d'une stratégie agressive et conflictuelle vers une stratégie beaucoup plus rationnelle et consensuelle. (Kwane Bebey, 2017)

Les ambitions de notre travail étant l'évaluation de la pertinence du management et la gestion de projets en sites patrimoniaux en Algérie à travers le projet des mesures d'urgence, il est important de cerner les facteurs influant sur le processus de leur formalisation qu'ils soient internes ou exogènes. Pour se faire nous allons, nous baser sur les modèles SWOT et PESTEL et les facteurs clés de succès ou d'échec d'un projet.

III.5.Des méthodes d'évaluation

III.5.1. De la méthode SWOT

III.5.1.1. Définition

L'analyse SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats) est un outil stratégique largement utilisé dans le monde des affaires et de la planification. Développé dans les années 1960 par un groupe de professeurs de Harvard - Learned, Christensen, Andrews, et Guth (LCAG) - cet outil a pour objectif principal d'identifier et d'évaluer les options stratégiques d'une entreprise, d'un projet ou d'un plan directeur (Dufour, 2024)

Le modèle SWOT se présente sous la forme d'une matrice qui permet d'analyser quatre aspects essentiels (Figure 31) :

- ✓ Forces (Strengths) : Les atouts internes de l'organisation ou du projet.
- ✓ Faiblesses (Weaknesses) : Les points faibles internes à améliorer.
- ✓ Opportunités (Opportunities) : Les facteurs externes favorables à exploiter.
- ✓ Menaces (Threats) : Les éléments externes qui pourraient poser des défis.

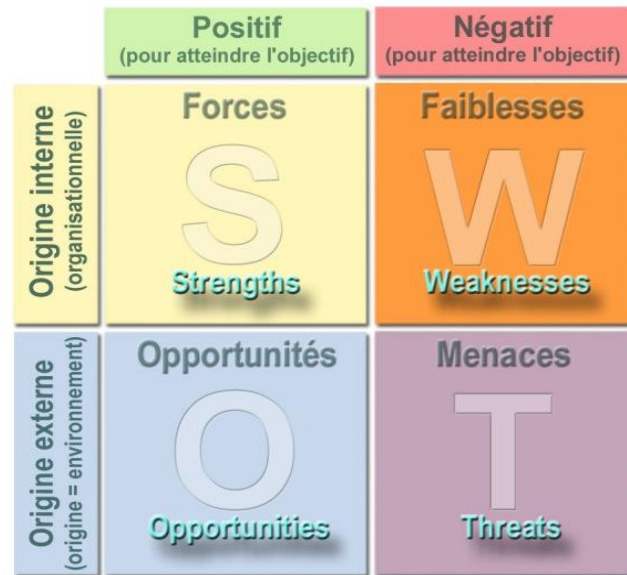


Figure 31 : Le modèle SWOT

<https://fhconsult.wordpress.com/2016/10/26/definir-la-pertinence-dun-projet-avec-une-analyse-swot/>)

Cette approche offre une vue d'ensemble des facteurs internes et externes influençant la réalisation des objectifs, permettant ainsi une prise de décision éclairée et stratégique (Raeburn, 2024).

L'analyse SWOT est particulièrement appréciée pour sa capacité à fournir un instantané de la situation actuelle d'une organisation ou d'un projet. Elle aide à identifier les domaines nécessitant une attention particulière et à élaborer des stratégies pour capitaliser sur les forces, surmonter les faiblesses, saisir les opportunités et atténuer les menaces potentielles.

De plus, cet outil est reconnu pour sa flexibilité et son adaptabilité à divers contextes, qu'il s'agisse de planification d'entreprise, de gestion de projet, ou même d'aménagement urbain. Il permet aux décideurs d'augmenter leurs capacités à atteindre leurs objectifs à moyen et long terme en fournissant une base solide pour la formulation de stratégies (Pickton & Wright, 1998).

Dans le contexte de l'aménagement urbain et de la gestion du patrimoine, l'analyse SWOT peut être particulièrement utile pour évaluer les projets de rénovation ou de conservation, en tenant compte des aspects sociaux, économiques et environnementaux spécifiques à chaque site ou quartier historique (Bandarin & Van Oers, 2012)..

La méthode SWOT est simple d'utilisation et peut s'appliquer et s'adapter à différents types d'organisations et de situation. Il s'agit d'une méthode participative qui favorise les échanges et l'implication dans la prise de décision de tous les participants à travers des discussions qui peuvent être des fois très houleuses et très intenses, elle favorise l'échange d'informations, la communication et la formation collective d'opinion. Le modèle SWOT incite toutes les parties prenantes d'un projet à réfléchir à la situation actuelle et met l'accent sur les faiblesses et les menaces de l'environnement tout mettant en lumière de voir les forces et les opportunités offertes. Ainsi, le diagnostic posé est collégial et concerté et permet à tout un chacun de réfléchir sur les solutions et actions à entreprendre remédier aux faiblesses, éviter les menaces, exploiter les forces et les opportunités. (Tableau 7) (Brahmi, 2014; Dufour, 2024; Granger, 2023)

Tableau 7 : Tableau synthétique du diagnostic interne et externe de la SWOT selon P. Charpentier, cité par I.Fantazi , 2021)

Diagnostic externe et interne	Forces internes	Faiblesses internes
Opportunités externes	Exploiter les forces pour s'emparer des opportunités.	Réduire ses faiblesses ou acquérir des compétences pour s'emparer des opportunités.
Menaces externes	Exploiter les forces pour limiter les menaces.	Réduire ses faiblesses pour diminuer les menaces.

III.5.1.2. Les axes de la matrice SWOT

La matrice se construit selon deux axes : (Tableau 8) (Granger, 2023)

- ✓ Un axe interne : ou diagnostic interne recense les caractéristiques actuelles de l'organisation en tant que **forces ou faiblesses**. Elles concernent les ressources humaines (RH), les capacités de production, les moyens financiers ainsi que les savoir-faire.

Sont considérées comme forces toutes les ressources et/ou les compétences dont jouit l'organisation et qui constituent pour elle un avantage concurrentiel ;

Sont considérées comme faiblesse tous les manques en rapport avec les facteurs clés de succès ou vis-à-vis d'un concurrent.

- ✓ Un axe externe : Le diagnostic externe quant à lui va lister tous les facteurs endogènes pouvant avoir un impact sur l'organisation.

Les opportunités sont les potentialités qu'offre l'environnement de l'entreprise ou

Tableau 8 : Tableau synthétisant les 04 possibilités de stratégies (Source : Espinasse B, 2014)

<i>Externe</i>	<i>Opportunités (Opportunities)</i>	<i>Menaces (Threats)</i>
<i>Interne</i>	Stratégie d'attaque <i>(en retirer le maximum)</i>	Stratégie d'Ajustement <i>(Rétablir les points forts)</i>
<i>Points forts (Strengths)</i>	Stratégie de défense <i>(surveiller étroitement la concurrence)</i>	Stratégie de survie <i>(contourner les difficultés)</i>
<i>Faiblesses (Weaknesses)</i>		

organisation pouvant avoir un impact positif sur son développement ;

CHAPITRE III : DU PROJET ET DE SON MANAGEMENT

Les menaces quant à elles résident dans les changements ou bouleversements en cours ou à venir pouvant influencer négativement sur l'organisation.

Aussi, dans le cadre de l'analyse SWOT externe, il est important de faire une analyse du macro-environnement (environnement économique, démographique, technologique, culturel, etc.) et du micro-environnement (concurrents, clients, fournisseurs, etc.). La maîtrise de tous ces éléments doit permettre de transformer les menaces en opportunités et trouver le meilleur positionnement stratégique pour pénétrer le marché. (Granger, 2023).

Une fois la matrice SWOT complétée, une matrice de confrontation doit être élaborée afin de mettre en place la stratégie de développement la plus pertinente en mettant ben exergue les quatre paramètres (Atouts, Forces, Opportunités et menaces) en fonction de la situation analysée.

Selon la situation dans laquelle nous nous trouvons, nous pouvons avoir suivre 4 types de stratégies : (Espinasse, 2014; Fantazi, 2021)

- ✓ La stratégie d'attaque : dans cette posture il s'agira de développer les opportunités extérieures en s'appuyant sur les forces internes du projet.
- ✓ La stratégie d'ajustement : Elle consiste à évincer les menaces (externes) en utilisant ses propres ressources (internes)
- ✓ La stratégie de défense : elle consiste à être très attentif l'environnement et surmonter les faiblesses pour les éliminer, et enfin
- ✓ La stratégie de survie : elle consiste à réduire les faiblesses relevée pour amoindrir sa vulnérabilité face aux menaces extérieures.(Espinasse, 2014)

Lorsqu'elle est utilisée d'une manière correcte et efficace, la matrice SWOT constitue un excellent outil d'évaluation des forces et faiblesses d'une organisation ou d'un projet donné. Une fois la matrice créée, on peut alors se concentrer sur la manière de mettre en œuvre les opportunités ainsi identifiées.

III.5.1.3. Les avantages et les inconvénients de la matrice SWOT

Comme pour toute méthode, la matrice présente des avantages et des inconvénients.

- Les avantages du SWOT peuvent être résumés en 5 points
 - ✓ Simple et facile à réaliser ;
 - ✓ Facile à comprendre ;
 - ✓ Met en avant les facteurs internes et externes pouvant avoir un impact sur l'activité de l'entreprise ou sur le projet ;
 - ✓ Apporte une aide dans la définition des objectifs ;
 - ✓ Permet d'avoir une projection vers l'avenir et est à l'origine de prospection plus poussées.

CHAPITRE III : DU PROJET ET DE SON MANAGEMENT

- Les limites du SWOT : Même si le SWOT a beaucoup d'avantages, il n'en reste pas moins qu'il a également ses propres limites et propres faiblesses. Nous citerons :
 - ✓ La liste des forces, faiblesses, opportunités et menaces est excessive ;
 - ✓ L'outil ne permet pas de prioriser les facteurs ;
 - ✓ La description des facteurs est trop générale ;
 - ✓ Les facteurs sont souvent des opinions et non des faits donc soumis à une subjectivité;
 - ✓ Il n'existe pas de méthode reconnue pour faire la distinction entre les forces et les faiblesses, les possibilités et les menaces.

Aussi et afin de réduire les inconvénients de la SWOT et l'améliorer, il faudrait respecter quelques principes de bases très simples :

- ✓ Identifier les facteurs en fonctions des concurrents potentiels pour savoir s'il s'agit d'une force ou d'une faiblesse ;
- ✓ Les éléments d'une catégorie doivent être compris entre 3 et 5 ;
- ✓ Les items doivent être définis clairement et le plus précisément possible ;
- ✓ S'attacher aux faits plutôt qu'aux opinions et avis. Faire appel à des observateurs externes pouvant émettre une opinion neutre et impartiale ;
- ✓ Les facteurs doivent se focaliser sur l'action.

C'est pourquoi, la matrice SWOT est souvent combinée à d'autres méthodes telle que la méthode d'analyse PESTEL et les facteurs clés de succès (FCS) d'un projet. La méthode PESTEL permet de cerner les forces macro-environnementaux pouvant influencer (Politique, Économique, Socioculturel, Technologique, Écologique et Légaux) et de voir s'ils constituent des opportunités à saisir ou des menaces à évincer. (Dufour, 2024)

Le SWOT et l'analyse PESTEL sont deux méthodes complémentaires dans le sens où chaque aspect du PESTEL peut être approfondi en utilisant une analyse SWOT.

Combinés, ces deux modèles permettent d'avoir une vue globale de l'environnement interne et externe de l'entreprise lui permettant de mieux se positionner de l'entreprise, d'anticiper les risques, et de saisir les opportunités pour améliorer la qualité et la performance globale sur tous les aspects d'un projet, sur tous les enjeux liés à la responsabilité sociétale des entreprises.

Le but de ces deux modèles étant de permettre aux Managers de définir une stratégie managériale seule garante du succès de leur entreprise ou de leur projet, aussi, il est important de définir les facteurs clés du succès d'un projet sur lequel elles vont s'appuyer.

III.5.2. De l'analyse « PESTEL »

Comme mentionné précédemment, l'analyse PESTEL consiste à évaluer les facteurs externes pouvant impacter le développement d'une entreprise, une organisation ou un projet. Et permet ainsi

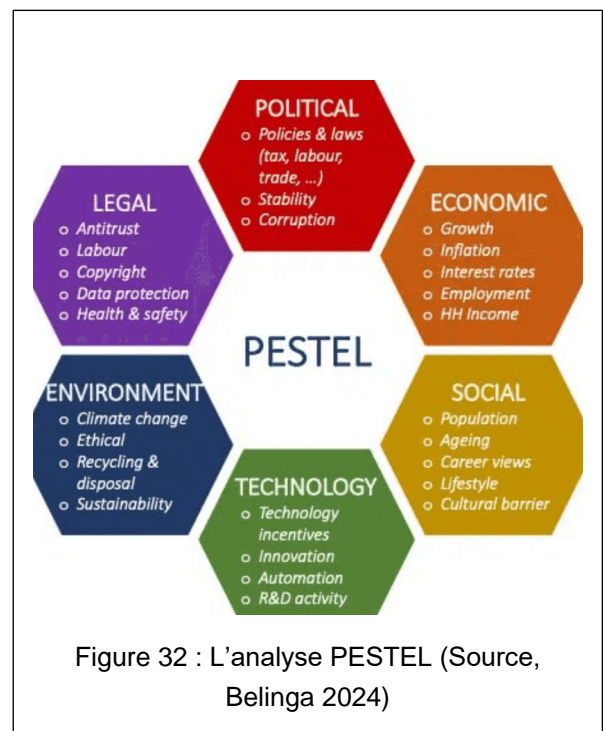
CHAPITRE III : DU PROJET ET DE SON MANAGEMENT

aux gestionnaires et managers d'anticiper les changements socio-économiques, politiques et environnementaux et s'adapter en conséquence. (Belinga, 2024)

L'analyse PESTEL offre une perspective objective de l'environnement externe dans lequel une entreprise opère. Et lui permet de comprendre les forces et les faiblesses de son environnement externe pour pouvoir prendre des décisions stratégiques en conséquence. En ayant une vision claire sur leur environnement, politique, économique, social, technologique, environnemental et légal, les gestionnaires des entreprises peuvent interagir avec cet environnement et ainsi saisir les opportunités qui se présentent.

Cette analyse exhaustive des facteurs externes permet d'identifier les opportunités et les menaces qui pèsent sur le projet. Elle fournit ainsi aux décideurs une base solide pour orienter leurs choix stratégiques dans la mise en œuvre des mesures d'urgence. (Figure 32)

- Les facteurs **politiques** : concernent le l'environnement politique et gouvernemental dans lequel est initié le projet. Ils englobent les politiques fiscales, les relations internationales, etc. Dans notre cas il s'agira de voir l'engagement des institutions publiques dans la préservation du patrimoine historique. Les orientations gouvernementales en matière de conservation urbaine et le cadre réglementaire définissent largement les possibilités d'action sur le terrain. La volonté politique de sauvegarder ce site emblématique de la Casbah d'Alger qui se manifeste à travers différents niveaux de gouvernance, du local au national ;



- Les facteurs **économiques** quant à eux vont nous révéler les enjeux financiers liés à ces opérations d'urgence. Les ressources budgétaires mobilisables, les retombées potentielles pour l'économie locale et le développement touristique constituent des facteurs déterminants car la valorisation économique du site historique doit s'équilibrer avec les impératifs de préservation

- Les facteurs **sociaux** vont nous permettre de mettre en lumière les dynamiques communautaires au sein du SS de la Casbah. L'attachement des résidents à leur quartier, les mouvements démographiques et les questions de relogement temporaire pendant les travaux façonnent le contexte humain du projet. La dimension sociale s'avère particulièrement sensible dans ce tissu urbain de la Casbah d'Alger densément peuplé et où les interventions se font en sites occupés;

- Les facteurs **technologiques** vont nous révéler les moyens techniques disponibles pour les interventions. Les compétences des intervenants, les méthodes de restauration appropriées et

les innovations en matière de conservation patrimoniale déterminent la faisabilité technique de ces opérations ;

- Les facteurs **écologiques** vont nous renseigner sur l'impact des conditions climatiques sur le bâti, la gestion des risques naturels et le traitement des déchets de chantier. Ces facteurs environnementaux influencent directement sur la durabilité des interventions et leur impact écologique ; et enfin
- Les facteurs **légaux** vont nous éclairer sur les contraintes réglementaires relatives aux projets menés dans les sites patrimoniaux. Les normes de construction, les exigences liées au classement UNESCO ainsi que sur les procédures administratives à suivre pour la mise en œuvre de ces projets.

III.5.3. Des Facteurs clés du succès (FCS) d'un projet

Le succès d'un projet est un sujet qui interpelle beaucoup d'auteurs travaillant sur le management de Projet. En effet, la notion du succès d'un projet ainsi que les facteurs ont besoin d'être bien définis car la notion de succès d'un projet est très souvent floue et imprécise. (Jugdev & Müller, 2005). L'évaluation du degré de succès ou d'échec d'un projet se base sur ce l'on appelle des critères de succès qui sont des variables indépendantes. L'usage de ces des critères de succès du projet est une manière de rendre plus objective leur interprétation.

Depuis les années 80, la notion du succès d'un projet a beaucoup évolué. Du triangle de fer simpliste (délais, qualité, prix) nous sommes passés à un concept beaucoup plus complexe et multidimensionnel comprenant non seulement l'efficacité de la réussite du management du projet à court terme (efficacité) mais aussi l'atteinte à plus long terme des résultats attendus (impact).

De nombreux chercheurs se sont intéressés aux facteurs de succès du projet. Les plus significatifs restent ceux de Belassi et Tukul (Belassi & Tukul, 1996) et ceux de Pinto et Slevin. (Pinto & Slevin, 1987). (Almaache & Ennahal, 2022)

Dans le cadre de notre travail, nous partons de la définition des facteurs de succès donnée par Turner R. « *Les facteurs de succès d'un projet sont des éléments d'un projet qui, lorsqu'ils sont influencés, augmentent la probabilité de réussite ; ce sont les variables indépendantes qui rendent le succès plus probable* ». (Turner, 2014)

Le premier à avoir introduit le concept de facteurs de succès est Daniel en 1961 (Daniel, 1961). R. Daniel considère que pour pouvoir être un outil d'aide à la décision efficace, un système d'information doit être discriminant et sélectif et doit pouvoir donner aux managers les informations en instantané. (Scelles et al., 2015) Cette notion a été approfondie par John Rockart en 1979 en y ajoutant le mot « clés » ou « critique ». Il les définit comme étant les principales aires d'activités et identifie quatre sources de FCS :

- ❖ Configuration spécifique du secteur industriel
- ❖ Stratégie de compétition, positionnement dans l'industrie et implantation géographique

- ❖ Éléments liés à l'environnement
- ❖ Aspects temporels et chronologiques (Rockart, 1979)

J. Rockart a mis en place une méthode d'identification des FCS (dont le nombre varie entre 5 et 8) par interviews et associe à chacun des FCS une ou plusieurs mesures permettant d'évaluer leur degré de maîtrise. En 1981, Christine Bullen et John Rockart (Bullen & Rockart, 1981) ajoutent une cinquième source de FCS : la position ou posture managériale

- La **posture managériale** englobe un ensemble de comportements et d'attitudes qu'un manager adopte pour diriger efficacement une équipe. Elle se divise principalement en deux catégories : la posture stratégique et la posture relationnelle.
- La **posture stratégique** inclut des compétences techniques telles que la maîtrise des outils de gestion, la planification stratégique et la gestion des ressources humaines. Ces compétences sont nécessaires pour atteindre les objectifs de l'entreprise et pour prendre des décisions. Par exemple, une gestion efficace du temps et une bonne répartition des tâches permettent de maximiser la productivité mais aussi de responsabiliser les membres de l'équipe en favorisant leur développement professionnel.
- La **posture relationnelle** joue un rôle tout aussi fondamental. Elle inclut des compétences comportementales telles que **l'intelligence émotionnelle**, la capacité à gérer les conflits, à motiver une équipe et à instaurer un climat de confiance. Un manager doté d'une intelligence émotionnelle saura comprendre et réguler ses propres émotions ainsi que celles de ses collaborateurs, ce qui est essentiel pour maintenir une atmosphère de travail harmonieuse et stimulante.

L'intelligence collective, résultant de la synergie entre les membres d'une équipe, est également une composante clé de la posture managériale. Elle permet de prendre des décisions plus réfléchies et d'atteindre les objectifs de manière plus efficace. En encourageant la participation de tous, le manager stimule la créativité et l'innovation au sein de son équipe.²⁷

Un grand éventail de facteurs de succès a été énoncé par différents auteurs dans la littérature sur le management de projets, nous nous limiterons à la liste présentée par (Belassi & Tukul, 1996 et citée par (Almaache & Ennahal, 2022, page 309) et qui synthétise les principaux facteurs clés de succès de management de projet et que nous listons dans le Tableau 8

Plusieurs chercheurs ont tenté de déterminer les éléments les plus influents sur la réussite des projets. Almaache & Ennahal ont réalisé une analyse approfondie basée sur 63 publications traitant des facteurs clés de succès, en s'appuyant sur les travaux de Fortune & White (2006). Leur étude a consisté à comptabiliser la fréquence de mention de chaque facteur dans la littérature scientifique.

²⁷ <https://www.edflex.com/blog/posture-managériale>

CHAPITRE III : DU PROJET ET DE SON MANAGEMENT

L'objectif de cette démarche était d'établir une hiérarchie des facteurs selon leur importance perçue dans la communauté scientifique. Les résultats de cette analyse comparative sont présentés de manière synthétique dans les Tableaux 9 et 10, offrant ainsi un aperçu des éléments considérés comme les plus pertinents pour le succès des projets, selon la fréquence de leur citation dans les études examinées.

D'après cette analyse, les facteurs de succès les plus fréquemment cités pour expliquer la réussite des projets sont :

1. Le soutien actif de la direction supérieure
2. La définition d'objectifs clairs et réalistes
3. L'élaboration et la mise à jour régulière d'un plan opérationnel solide
4. La mise en place d'un système de communication efficace, incluant un mécanisme de rétroaction
5. L'implication et la participation des clients ou utilisateurs finaux ;
6. La constitution d'une équipe de projet compétente et qualifiée

Tableau 9 : Facteurs clés de succès identifiés dans 63 publications (Source : Fortune & White, 2006, page 56, cité par Almaache & Ennahal, 2022, page 311)

Facteur clés de succès	Nombre d'auteurs ayant utilisé le facteur
Support de la haute direction	39
Objectifs réalistes et clairs	31
Plan opérationnel solide et détaillé et tenu à jour	29
Bonne communication et un système de feedback	27
Implication des clients	24
Personnel / équipes qualifiés et suffisante	20
Gestion efficace du changement	19
Chef de projet compétent	19
Analyse de rentabilité solide / base solide pour le projet	16
Ressources suffisantes et bien allouées	16
Un bon leadership	15
Technologie éprouvée /familière	14
Calendrier réaliste	14
Risques pris en compte / évalués /gérés	13
Commanditaire / champion du projet	12
Surveillance/contrôle efficace	12
Budget adéquat	11
Adaptation organisationnelle / culture / structure	10
Bonne performance des fournisseurs / entrepreneurs / consultants	10
Fermeture prévue / examen / acceptation d'un éventuel échec	9
Offre de formation	7
Stabilité politique	6
Choix correct / expérience passée de la méthodologie / des outils de gestion de projet	6
Influences environnementales	6
Expérience passée (apprentissage)	5
Taille du projet (grande) / niveau de complexité (élevée) / nombre de personnes impliquées (trop nombreuses) / durée (plus de 3 ans)	3

CHAPITRE III : DU PROJET ET DE SON MANAGEMENT

Ces éléments ressortent comme étant les plus déterminants dans la littérature examinée, suggérant leur importance cruciale pour maximiser les chances de succès d'un projet. Ils couvrent divers aspects de la gestion de projet, allant du soutien organisationnel à la planification, en passant par la communication et les compétences de l'équipe. (Almaache & Ennahal, 2022).

Tableau 10: Facteurs clés de succès selon plusieurs auteurs (source : (Belassi et Tukul, 1996, P.143), cité par Almaache & Ennahal, 2022, page 309)

Auteurs	Facteurs de succès
Martin (1976)	Définir l'objectif ; Sélectionner la philosophie organisationnelle du projet ; Appui de la direction générale ; Capacité de délégation et d'organisation ; Sélectionner l'équipe du projet ; Allocation des ressources ; Prévoir des mécanismes de contrôle et d'information ; Nécessité d'une planification et d'une révision.
Locke (1984)	Faire connaître les engagements du projet ; Autorité du projet par le haut ; Nommer un chef de projet compétent ; Mettre en place une communication et des procédures ; Mettre en place des mécanismes de contrôle (planning etc.) ; Réunions de progrès.
Cleland et King (1983)	Synthèse du projet ; Concept opérationnel ; Soutien de la haute direction ; Soutien financier ; Exigences logistiques ; Soutien aux installations ; Renseignements sur le marché (client) ; Calendrier du projet ; Perfectionnement et formation des cadres ; Main-d'œuvre et organisation ; Acquisition ; Canaux d'information et de communication ; Révision du projet.
Sayles et Chandler (1971)	Compétence du chef de projet ; Programmation ; Systèmes de contrôle et responsabilités ; Suivi et feedback ; Participation continue au projet.
Baker, Murphy et Fisher (1983)	Objectifs clairs ; Engagement de l'équipe de projet ; Chef de projet sur site ; Financement adéquat jusqu'à l'achèvement ; Capacité adéquate de l'équipe de projet ; Estimations initiales exactes des coûts ; Difficultés minimales de démarrage ; Techniques de planification et de contrôle ; Tâche ; Absence de la bureaucratie.
Pinto et Slevin (1989)	Soutien de la haute direction ; Consultation des clients ; Recrutement de personnel ; Tâches techniques ; Acceptation du client ; Suivi et feedback ; Communication ; Dépannage ; Caractéristiques du chef d'équipe de projet ; Pouvoir et politique ; Événements environnementaux ; Urgence.
Morris et Hough (1987)	Objectifs du projet ; Incertitude des innovations techniques ; Politique ; Implication de la communauté ; Calendrier de la durée d'urgence ; Problèmes juridiques liés aux contrats financiers ; Problèmes de mise en œuvre.

Pour simplifier la compréhension et l'utilisation des nombreux Facteurs Clés de Succès (FCS), certains chercheurs ont proposé de les catégoriser en groupes cohérents et interconnectés. Cette classification se présente comme suit :

- ✓ Facteurs liés au projet : Ces éléments concernent directement les caractéristiques et la gestion du projet lui-même.
- ✓ Facteurs liés au chef de projet et aux membres de l'équipe : Cette catégorie englobe les aspects humains, les compétences, et les dynamiques de l'équipe projet.
- ✓ Facteurs liés à l'organisation : Ces facteurs se rapportent à la structure, la culture, et le soutien de l'organisation dans laquelle le projet est réalisé.
- ✓ Facteurs liés à l'environnement extérieur : Cette catégorie prend en compte les influences externes qui peuvent affecter le succès du projet.

CHAPITRE III : DU PROJET ET DE SON MANAGEMENT

Cette approche de regroupement permet une vision plus structurée et plus précise des FCS, facilitant ainsi leur identification, leur analyse et leur gestion dans le contexte de la conduite de projets. (Belassi & Tukul, 1996)

Dans le cadre de notre travail de recherche, nous nous baserons sur le modèle de Pinto et Slevin (Pinto & Slevin, 1987). Ces derniers se sont basés pour l'élaborer sur l'analyse de plus de 400 projets tout secteur confondu. Pinto et Slevin considèrent que la réussite d'un projet dépend de quatre principaux critères : temporel (respect des échéances contractuelles), financier (respect du budget alloué au projet), d'efficacité (atteinte des objectifs visés) et de la satisfaction du client (acceptation et adhésion du client et/ou bénéficiaire).

Ils proposent alors une matrice composée de 10 facteurs internes au projet : la mission du projet, du soutien du top management, la planification et les échéanciers, la consultation des clients, le personnel, les tâches techniques, l'acceptation du client, le contrôle et la rétroaction, la communication et la gestion des problèmes.

Tableau 11 : Les quatorze facteurs de succès (Source : Pinto et Slevin, 1987)

Facteur	Définition
Mission du projet	Clarté initiale des objectifs et des orientations générales pour tous les acteurs.
Soutien du top management	Volonté de la haute direction de fournir les ressources et l'autorité / le pouvoir pour la réussite du projet.
La planification et les échéanciers	Une spécification détaillée des différentes tâches nécessaires pour la réalisation du projet.
Consultation des clients	Communication et consultation continues de toute partie prenante.
Le personnel	Recrutement, sélection et formation du personnel nécessaire pour l'équipe de projet.
Les tâches techniques	Disponibilité de la technologie et de l'expertise requises pour accomplir les étapes spécifiques de l'action technique.
L'acceptation du client	Renvoie à l'acceptation de résultat du projet et la satisfaction de ses utilisateurs futurs.
Le contrôle et la rétroaction	La qualité d'informations et le contrôle à chaque étape du processus de mise en œuvre.
La communication	La disposition d'un réseau d'information nécessaire à tous les acteurs clés de la réalisation du projet.
La gestion des problèmes	Capacité à gérer les crises imprévues et les écarts par rapport au plan.
Les compétences du chef de projet	La compétence administrative, interpersonnelle et technique et le degré d'autorité disponible s'acquittent de ses fonctions.
Le pouvoir et les enjeux politiques	Le degré d'activité politique au sein de l'organisation, la perception que le projet favorise et les intérêts personnels d'un membre de l'organisation.
L'environnement	Les facteurs environnementaux externes affectent positivement ou négativement le projet.
L'urgence	La perception de l'importance du projet ou la nécessité de l'exécuter dans les meilleurs délais.

A ces 10 facteurs ils ajoutent 4 facteurs externes hors contrôle de l'équipe de projet : les compétences du chef de projet, le pouvoir et les enjeux politiques, l'environnement et l'urgence. (Pinto & Slevin, 1987; Slevin & Pinto, 1987)

Les 14 facteurs clés de succès ou d'échec d'un projet selon Pinto et Slevin sont détaillées dans le Tableau 11.

III.6.Conclusion

La gestion et le management de projet ont connu une évolution significative, passant d'une discipline axée sur l'industrie à une approche applicable à divers domaines, y compris l'aménagement urbain. Cette synthèse met en lumière les principaux concepts et leur application aux projets urbains.

Le management de projet s'est initialement développé comme une réponse aux défis de production dans le secteur industriel (Helfer et al., 2019). Il englobe la planification, l'organisation, le suivi, la maîtrise et le reporting de tous les aspects d'un projet, ainsi que la motivation des personnes impliquées (Association Francophone de Management de Projet, 2010).

Deux courants de pensée principaux ont émergé dans ce domaine :

- ✓ L'étude des pratiques existantes pour améliorer le rapport coût/qualité/délai (Fujimoto, 1999; Thomke & Fujimoto, 2000).
- ✓ L'exploration de la phase amont des projets, reconnue comme cruciale pour l'innovation et le succès global (Cooper & Kleinschmidt, 1987, 1996).

Cependant, l'application stricte des méthodes de gestion de projet a révélé certaines limites, notamment une tendance à limiter l'innovation au profit de la sécurité (Moisdon & Weil, 1998; Ciavaldini, 1997). Cette constatation a conduit à un intérêt accru pour les phases amont des projets, considérées comme essentielles pour stimuler l'innovation et réduire les risques.

Dans le contexte de l'aménagement urbain, l'application des principes de management de projet offre un cadre analytique précieux pour aborder la complexité des interventions urbaines (Arab, 2007). Les projets d'aménagement urbain se distinguent par leur échelle, leur durée (souvent de 10 à 25 ans), et leur impact sur la transformation concrète de l'espace urbain.

Ces projets présentent des spécificités importantes :

- ✓ Ils sont généralement initiés par les collectivités locales, impliquant une forte dimension politique (Arab, 2007).
- ✓ Ils visent à mettre en œuvre des politiques locales variées, de l'habitat au développement économique (Gautier & Lenfle, 2004).
- ✓ Ils nécessitent une coordination entre de multiples acteurs publics et privés.

L'application des concepts de management de projet à l'aménagement urbain permet de :

- ✓ Mieux structurer les phases de planification et d'exécution des projets urbains.

- ✓ Améliorer la gestion des risques et des incertitudes inhérents aux projets de longue durée.
- ✓ Faciliter la coordination entre les différentes parties prenantes.
- ✓ Intégrer les aspects d'innovation et de durabilité dès les phases amont du projet.

Cependant, cette transposition nécessite une adaptation des outils et méthodes pour prendre en compte les spécificités du contexte urbain, notamment la dimension politique et l'impact social à long terme des projets (Wheelwright & Clark, 1992a).

Ainsi, l'intégration des principes de management de projet dans l'aménagement urbain et notamment les projets urbains patrimoniaux représente une évolution prometteuse. Elle offre un cadre structuré pour aborder la complexité croissante des interventions urbaines, tout en permettant une meilleure prise en compte des enjeux d'innovation et de durabilité. Cette approche interdisciplinaire ouvre de nouvelles perspectives pour l'amélioration des pratiques en urbanisme et en gestion de projet, contribuant ainsi à façonner des villes plus résilientes et adaptées aux défis futurs.

Conclusion de la Partie I

L'analyse comparative approfondie des politiques de préservation des centres historiques en Algérie, Italie et France met en lumière des divergences significatives dans les approches adoptées par ces trois pays, reflétant chacune leur contexte historique, institutionnel et socio-économique spécifique.

L'approche algérienne se caractérise par une forte centralisation étatique, formalisée par la loi 98-04 du 15 juin 1998. Cette politique patrimoniale s'inscrit dans un contexte postcolonial particulier, où la reconstruction et l'affirmation de l'identité nationale occupent une place prépondérante, comme le souligne Bouchenaki (2022). Le modèle algérien présente certaines limitations structurelles : la prépondérance du financement public exclusif restreint considérablement la portée des interventions, tandis que le manque de professionnels qualifiés et d'experts en préservation patrimoniale limite les possibilités d'actions complexes. Ces contraintes conduisent souvent à privilégier les interventions curatives d'urgence plutôt qu'une approche préventive et globale de la conservation.

Le modèle italien, considéré comme une référence en matière de préservation patrimoniale, s'est particulièrement développé depuis l'adoption du Codice Urbani en 2004. Ce cadre législatif innovant instaure une approche holistique qui intègre harmonieusement trois dimensions essentielles : la préservation architecturale scientifique, la valorisation économique du patrimoine, et l'implication active des communautés locales. L'excellence italienne se manifeste notamment à travers ses institutions prestigieuses comme l'Institut Central de Restauration (ICR) et l'Université de Bologne, qui développent des méthodologies de pointe en matière de diagnostic et de restauration. Le pays se distingue particulièrement par sa capacité à transformer son patrimoine historique en moteur de développement économique véritable local, créant des synergies remarquables entre conservation patrimoniale, tourisme culturel et revitalisation urbaine.

La France a élaboré au fil du temps un système sophistiqué qui cherche à équilibrer protection juridique rigoureuse et valorisation culturelle dynamique. Le cadre législatif français, consolidé par les lois fondatrices de 1913 et enrichi en 2004, établit une collaboration étroite entre l'État, les collectivités territoriales et le secteur privé. Cette approche décentralisée s'appuie sur des institutions de formation d'excellence comme l'Institut National du Patrimoine (INP) et l'École de Chaillot, qui garantissent un haut niveau d'expertise technique. La France se distingue également par ses mécanismes fiscaux innovants qui encouragent efficacement l'investissement privé dans la restauration patrimoniale, permettant ainsi de démultiplier les ressources disponibles pour la préservation du patrimoine.

L'analyse des méthodologies de restauration révèle des écarts significatifs entre ces trois pays. Tandis que l'Italie et la France peuvent s'appuyer sur des technologies de pointe et des équipes pluridisciplinaires hautement qualifiées, l'Algérie doit composer avec des contraintes budgétaires et techniques importantes qui limitent souvent ses interventions à des mesures de stabilisation structurelle. Cette disparité se reflète également dans l'intégration des nouvelles technologies et

des méthodes de diagnostic avancées, domaine où l'Italie et la France maintiennent une position de leadership.

La dimension économique constitue un autre axe de différenciation majeur. Le modèle italien excelle dans la création de valeur économique à partir du patrimoine historique, développant des stratégies innovantes qui bénéficient tant à la conservation qu'au développement local. La France, grâce à son système d'incitations fiscales sophistiquées, réussit à mobiliser des investissements privés significatifs dans la restauration patrimoniale. L'Algérie, en revanche, peine à diversifier ses sources de financement et à générer des retombées économiques considérables de son patrimoine historique.

Cette analyse comparative approfondie souligne l'importance cruciale d'adapter les stratégies de préservation aux réalités locales tout en mettant en évidence les avantages considérables des approches décentralisées et participatives. Elle suggère également l'intérêt potentiel pour l'Algérie d'étudier certains aspects des modèles italiens et français, notamment en matière de diversification des sources de financement et de renforcement des capacités techniques, tout en maintenant une approche adaptée à son contexte spécifique.

Par ailleurs, nous avons pu voir que la réussite d'un projet repose sur un ensemble de facteurs critiques qui doivent être soigneusement planifiés et orchestrés dès sa phase initiale. Un management rigoureux et une gestion méthodique constituant les fondements essentiels de tout projet performant, permettant d'identifier et d'atténuer les risques potentiels tout au long de son cycle de vie.

La phase préparatoire s'avère déterminante et nécessite la conduite d'études approfondies couvrant plusieurs dimensions. L'étude technique permet d'évaluer la viabilité opérationnelle du projet et d'identifier les ressources nécessaires à sa réalisation. L'analyse économique et financière établit la rentabilité du projet et détermine les investissements requis, tandis que l'étude d'impact influence les répercussions potentielles sur l'environnement et les parties prenantes. L'étude de marché, quant à elle, vérifie l'adéquation du projet avec les besoins existants et sa position concurrentielle.

La constitution d'équipes compétentes représente un autre pilier fondamental du succès. Cela implique non seulement le recrutement de professionnels qualifiés, mais également leur organisation en structures efficaces avec des rôles clairement définis. La mise en place d'une communication fluide et de mécanismes de coordination efficaces entre les différentes équipes s'avère également cruciale.

L'allocation appropriée des ressources constitue un facteur déterminant. Cela englobe tant les ressources humaines, avec des effectifs suffisants et des compétences adaptées, que les ressources matérielles, incluant les équipements, les outils et les infrastructures nécessaires. Une planification précise de ces ressources, accompagnée d'une gestion rigoureuse de leur

déploiement, permet d'optimiser leur utilisation et d'éviter les situations de pénurie ou de surcapacité.

Le suivi et le contrôle continu du projet, à travers des indicateurs de performance pertinents, permettent d'identifier rapidement les écarts par rapport aux objectifs initiaux et de mettre en œuvre les actions correctives nécessaires. Cette approche proactive du management facilite l'anticipation des obstacles et l'adaptation rapide aux changements de contexte.

En définitive, la réussite d'un projet nécessite une approche systémique et méthodique, combinant une planification minutieuse, une allocation judicieuse des ressources, et un pilotage rigoureux. L'attention portée à ces différents aspects dès la phase de conception maximise les chances de succès et permet d'atteindre les objectifs fixés dans les délais et les budgets impartis.

PARTIE II ; Les mesures d'urgence de la Casbah d'Alger : Projet salvateur ou Placébo ?



Vue sur le vide de la rue Ali LAHMER – haute Casbah (Source : Auteure, 2008)



Vue sur le même vide de la rue Ali LAHMER – haute Casbah (Source : Auteure, 2008)

Chapitre IV. La Casbah d'Alger - Genèse Historique et bilan de la situation.

« La Casbah est fille de la mer. Elle ne se laisse vraiment découvrir qu'à partir des eaux dont les vagues lui chatouillent la plante des pieds. Elle apparaît ainsi à portée de main. »
Rachid Mimouni, Jacques Ferrandez, *La colline visitée : La Casbah d'Alger*.



Figure 33 : La cité d'Alger, 1830. C. Rumker et H.M.S Albion, Musée des Beaux-arts, Alger
<https://www.ambassade-algerie.ch/decouvrir-l-algerie/11/patrimoine-universel.html>

IV.1.Introduction :

À l'origine, le terme "Qasabat al-Djazair" (Casbah d'Alger) désignait uniquement la forteresse qui dominait la ville, appelée "la médina". De nos jours, cette appellation englobe non seulement la citadelle elle-même, mais aussi l'ensemble de la vieille ville d'El-Djazair, s'étendant de cette fortification jusqu'au littoral. En 1516, le corsaire turc Khaïr al-Din choisit Alger comme capitale et la transforma en une cité fortifiée en érigeant d'imposantes murailles défensives.

La Casbah d'Alger se trouve dans un des sites maritimes des plus exceptionnels en Méditerranée, dominant les îlots de l'ancien comptoir carthaginois, elle constitue un modèle unique de médina. (Figure 33)

La Casbah d'Alger est un site remarquable qui incarne à la fois la mémoire collective et l'histoire tangible de la ville. Ce quartier historique abrite un riche patrimoine architectural, incluant des vestiges de l'ancienne citadelle, des mosquées séculaires et des palais datant de l'époque ottomane. Au-delà de ces monuments, la Casbah se distingue par sa structure urbaine traditionnelle, caractéristique des médinas nord-africaines. Cette organisation spatiale unique favorise un fort sentiment communautaire parmi ses habitants, préservant ainsi non seulement le patrimoine bâti, mais aussi le tissu social et culturel qui fait la spécificité de ce lieu emblématique.

Dans ce chapitre nous allons faire une lecture diachronique et synchronique de la ville historique d'Alger communément appelé « Casbah ». L'approche méthodologique que nous avons choisie et exposée dans le chapitre introductif repose en premier lieu sur la compréhension de l'objet d'étude. Nous commencerons par donner un aperçu sur sa genèse historique et les différentes étapes de son évolution et développement en mettant en relief ses spécificités patrimoniales.

CHAPITRE IV : LA CASBAH D'ALGER : GENÈSE HISTORIQUE ET BILAN DE LA SITUATION

Nous aborderons, par la suite, un état de fait de sa situation actuelle, à travers les différentes opérations de sauvegarde et de conservation, qui y ont été initiées, ainsi que les outils de gestion qui lui ont été appliqués. L'essentiel du fond documentaire que nous avons exploité est celui réalisé par le bureau d'étude en charge de l'élaboration de son plan permanent de sauvegarde à savoir le Groupement CNERU (2007-2009), mais, nous avons, aussi, consulté d'autres sources bibliographiques, tels que les documents élaborés par l'Atelier Casbah dans le cadre du projet « Revalorisation de la Casbah d'Alger » (Atelier Casbah, 1981), la littérature relative à l'histoire générale et urbaine d'Alger, les études réalisées par les bureaux d'études techniques pour le projet des mesures d'urgence de la Casbah d'Alger, etc.

IV.2.Situation géographique :

La Casbah d'Alger est située dans la Wilaya d'Alger, au Nord-centre de l'Algérie. Elle se trouve entre 36° et 37° de latitude Nord et entre 0° et 4° de longitude Est. Construite sur le versant d'une colline, elle est séparée de la Méditerranée par une zone plane surélevée d'environ 10 mètres au-dessus du niveau de la mer (Missoum, 2003). La Casbah représente le centre historique d'Alger, capitale de l'Algérie, qui joue un rôle majeur sur les plans politique, administratif et économique du pays.

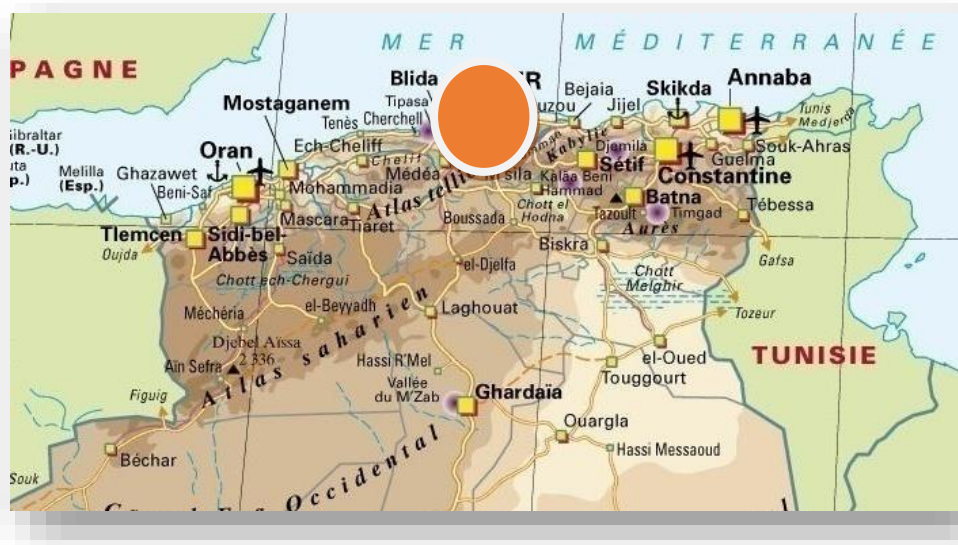


Figure 34 : Situation d'Alger par rapport au territoire national

(source : <http://www.lespagesmaghreb.com/maps/carte-de-l-algerie> complété par l'auteur)

La wilaya d'Alger s'étend sur plus de 809 Km² et a une position géostratégique. Elle se limite par : (Figure 34)

- ✓ Au nord, par la mer Méditerranée ;
- ✓ Au sud, par la Wilaya de Blida ;
- ✓ À l'ouest, par la Wilaya de Tipaza ;
- ✓ À l'est, par la Wilaya de Boumerdes.

IV.3.Genèse historique

Au cœur d'Alger se trouve la Casbah, la ville historique. De fondement berbère, Alger a vu passer durant la première étape de son évolution les phéniciens (Ikosim ville numido-punique - 1200 av. J-C), les romains (Icosium - Ile siècle av. J-C – Ve siècle apr. J-C).

Ensuite, la ville connut une période de silence et d'abandon, jusqu'à sa refondation au Xe siècle, sous le nom d'El Djezaïr Beni Mezghenna, par Buluggin, prince ziride. Elle devint, ensuite, ottomane, à partir du XVIe siècle.

Ainsi, Alger, Ikosim punique, Icosium romaine, El Djazair berbéro-arabe, s'est constituée en plusieurs phases ,qui peuvent être résumées en quatre grandes étapes(Bensseddik, 2004; Bernard, 1931; Cresti, 1993; Deluz, 1988; Taleb Kanoun, 2004) :

IV.3.1. Des origines à l'arrivée des turques :

IV.3.1.1. Alger punique : (Ikosim)

Même si Alger n'a pas été un établissement punique majeur de l'époque antique, elle garde néanmoins des traces de cette période. Les découvertes archéologiques de 1868, 1941 et 1952 confirment l'existence d'Ikosim ('yksim, « Ile des mouettes », « Iles des hiboux » ou « Ile des pleines lunes ») une fondation punique qui daterait du IIIe avant JC.(Bensseddik, 2004; Cresti, 1993). Elle faisait partie des comptoirs qu'avait créés l'empire carthaginois le long des côtes de la méditerranée occidentale pour être non seulement un abri pour le ravitaillement des navigateurs, mais aussi une place pour où on troquait les marchandises.

Après la chute de Carthage en 146 avant J.C., Ikosim, qui était probablement devenu un village prospère, fit partie du royaume de Maurétanie, qui était, alors, gouverné par des Rois autochtones. Ce royaume, qui couvrait la partie occidentale de l'Afrique du Nord, passa sous le contrôle direct de Rome en l'an 40 après J,C. (Figure 35)

IV.3.1.2. Alger Romaine (Icosium)

Comme nous l'avons mentionné un peu plus haut, Icosium a été fondée par les Romains en l'an 40 après J.C., et a prospéré en tant que centre commercial et port important. Après la chute de l'Empire romain, la région a été, successivement, occupée par les Vandales, les Byzantins, puis les Arabes au VIIe siècle. (Figure 36)

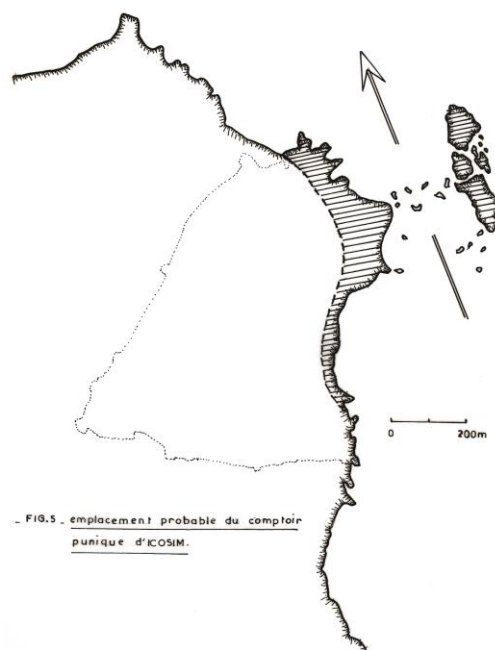


Figure 35 : Alger punique (Ikosim) -(Source : Cresti, 1993)

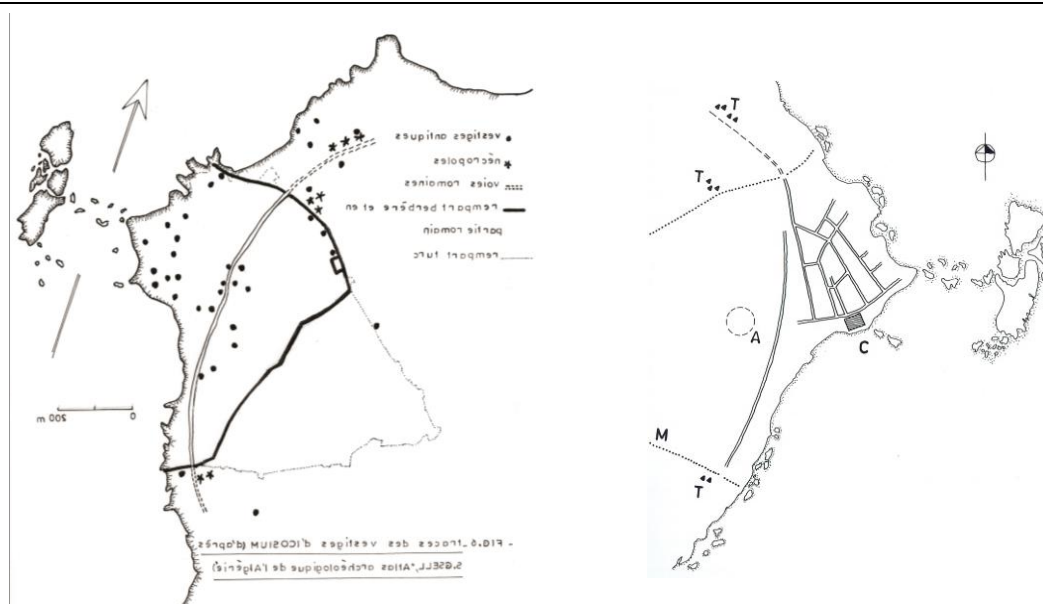


Figure 36: Alger romaine, Source : CRESTI, 1993

IV.3.1.3. Alger arabo-berbère :

À partir du Xe siècle, la ville prospère, et il est fort probable que les structures, sur lesquelles s'est implantée la ville turque, aient été posées à cette période de l'histoire.

« Nous ne disons pas que dès sa fondation, El Djazair fut d'une importance stratégique ; les chroniqueurs s'accordent à la présenter en ce début du Xe siècle comme ayant un rôle secondaire de point d'appui, et un port de commerce plus ou moins défendu ». (Figure 38)

Durant cette période, d'environ neuf siècles, le développement de la ville est caractérisé par une adaptation à la topographie, et par la réalisation de grands travaux, tels que la réalisation d'un

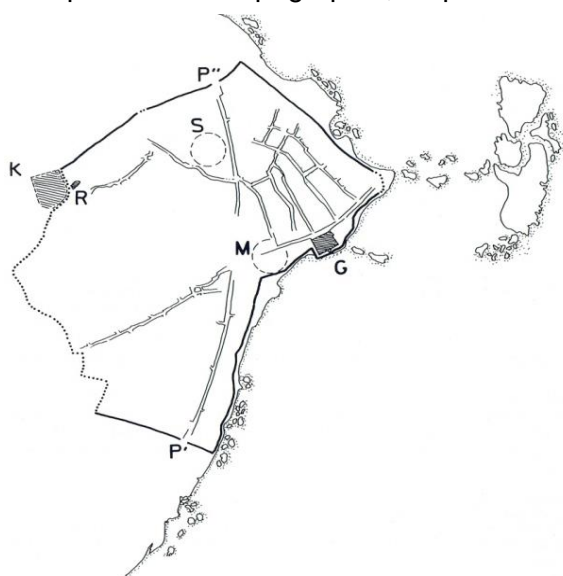


Figure 37 : Alger arabo-berbère « Jazâ'ir Benû Mazghanna »
Source : (Cresti, 1993)



Figure 38 : Limites d'Alger à l'époque des Bani Mezghanna
(Source : (Groupement CNERU, 2009)

CHAPITRE IV : LA CASBAH D'ALGER : GENÈSE HISTORIQUE ET BILAN DE LA SITUATION

périmètre emmuré qui encercle et enveloppe le massif occupé par la Casbah, consolidant, ainsi, l'identité historique d'Alger. À cette même époque nous trouvons le long du littoral quelques fixations ponctuelles sans grande importance (Camps et al., 1986; Devoulx, 1875; Shuval, 2013) (Figure 37)

IV.3.1.4. Alger ottomane (1516 à 1830) :

En 1511, les espagnols reprennent le contrôle du Penon, qui constitue une menace pour la ville. En 1516, le gouverneur d'Alger fait appel à Arroudj Barberousse pour chasser la présence espagnole, et place Alger sous le protectorat du Sultan Ottoman. Ainsi, à partir de 1518, Alger se trouve sous la domination Ottomane. Elle connut, alors, une expansion urbaine remarquable, un renforcement de son périmètre et une consolidation de ses fortifications.

L'Algérie est divisée, alors, en quatre provinces : Alger, Titteri, Constantine et Oran. C'est à cette époque qu'Alger acquière le statut de capitale politique et militaire.

En 1529, Le port d'Alger prend de l'ampleur, et va dominer tout le commerce du Maghreb central. La ville ottomane présente, grâce à ses fortifications, l'image d'une ville défensive et s'élève sur le massif de Bouzaréah. La structure de la ville, durant cette période de domination turque était fermée, défensive et divisée en deux parties distinctes (reflets de l'organisation sociale, économique et religieuse de la population) : la ville haute (à caractère civil et résidentiel) et la ville basse (à caractère administratif,

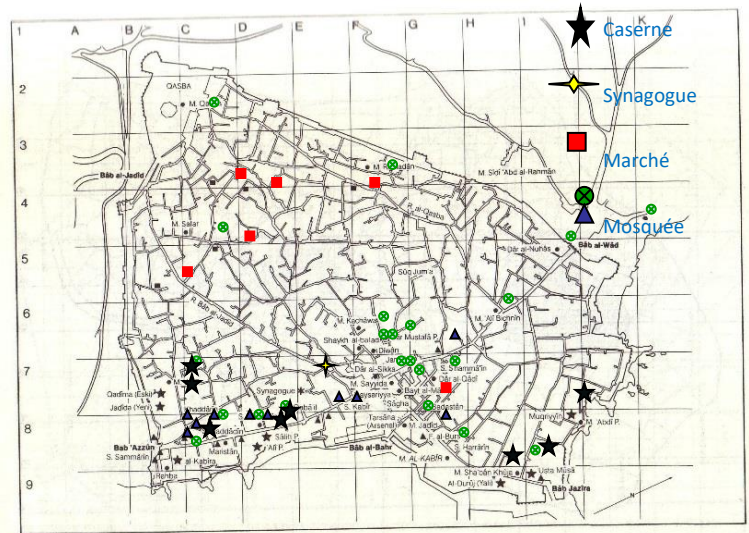


Figure 39 : Organisation de la ville à l'époque ottomane 1830

Source : PPSMVSS – Casbah d'Alger – Rapport final – Phase III (Groupement CNERPI, 2000)



Figure 40 : Plan d'Alger et des environs (levé et dessiné par les capitaines du génie 1832).

CHAPITRE IV : LA CASBAH D'ALGER : GENÈSE HISTORIQUE ET BILAN DE LA SITUATION

économique et religieux) (Ait Hamouda, 2021; Cresti, 1993; De Haedo, 1998; Devoux, 2003; Raymond, 1981) (Figures 39 et 40)

IV.3.1.5. Alger sous la domination française (1830 à 1962)

Le développement de la ville d'Alger sous la domination française peut être résumé en quatre grandes phases :

IV.3.1.5.1. 1^{ère} Phase (1830 – 1873)

Durant les premières années de la colonisation française en Algérie, une grande partie des villes médiévales (médiévas) a été démolie, et plus particulièrement à Alger,. Cette destruction massive avait pour objectif de libérer de l'espace pour l'installation des forces armées françaises, et l'arrivée des premiers colons européens.

Les transformations initiales du tissu urbain étaient directement liées aux nécessités d'installation des colonisateurs. Ces changements incluaient la conversion de demeures mauresques en installations militaires, l'élargissement des rues, la création d'une place d'armes, et le renforcement des fortifications existantes. Pour mener à bien ces transformations, les officiers du génie militaire se sont efforcés d'acquiescer une compréhension détaillée et précise de l'environnement urbain, dans lequel ils intervenaient (Picard, 1994).

Les ingénieurs, du génie militaire, considéraient la ville « arabe » comme un établissement sans ordre, sans espaces libres publics, et ne convenant pas aux exigences de la circulation des convois militaires, et aux premiers besoins du commerce français.

Au début de l'occupation française, la conquête du territoire se fait militairement. Des opérations sont menées autour de la Casbah, et au niveau des zones côtières. Nous assistons, alors, à l'occupation, par les bases militaires, des édifices et habitations proches des murailles, aux fins d'établir un périmètre de siège et, ainsi, de contrôler la ville (Figure 39).

Les premières interventions sur le tissu urbain surviennent dans sa partie basse, et c'est à cette période que les grandes lignes d'expansion urbanistique de la ville sont définies, avec le lancement de la structure routière. Nous assistons, alors, à une grande campagne de démolition dans la ville basse, pour y établir une place d'armes. L'investissement de la ville d'Alger par les Français, va provoquer d'importantes mutations au niveau de l'urbanisme. L'Alger moderne s'est faite, au départ, par à-coups, suivant les besoins de la colonisation et des spéculations immobilières.

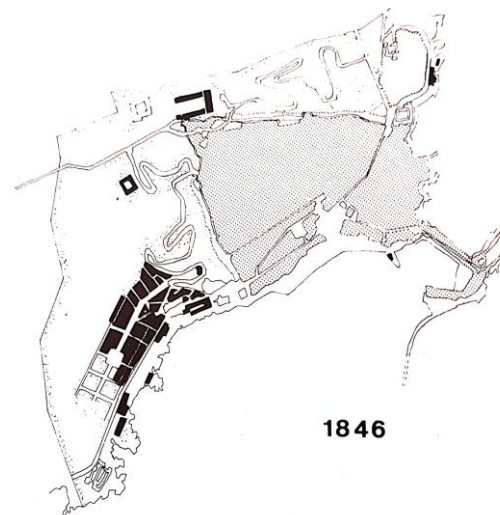


Figure 41 : Alger en 1846 – (Source : Cresti 1993)

CHAPITRE IV : LA CASBAH D'ALGER : GENÈSE HISTORIQUE ET BILAN DE LA SITUATION

Pendant les dix premières années de la présence française en Algérie, la structure urbaine de l'ancienne ville d'Alger a été réorganisée en trois zones distinctes, chacune subissant des transformations différentes (Groupement CNERU, 2009) :

- ✓ Le quartier de la Marine : Situé dans la partie basse de la ville, ce secteur a connu les modifications les plus importantes. Sa position stratégique près du port en a fait une cible prioritaire pour les aménagements coloniaux, visant à adapter l'espace aux besoins administratifs et économiques des nouveaux occupants ;
- ✓ Le Djebel (la ville haute) : Cette zone, caractérisée par sa topographie accidentée, a été la mieux préservée des trois. Les difficultés d'accès et d'aménagement, liées à son relief, ont limité les interventions coloniales. Par conséquent, elle est devenue un refuge pour la population autochtone, permettant, ainsi, la conservation relative de son tissu urbain traditionnel ;
- ✓ La zone commerciale intermédiaire : Située entre le quartier de la Marine et le Djebel, cette aire a connu des transformations significatives, mais moins radicales que celles de la ville basse. Malgré la création de nouvelles artères majeures (rues de la Marine, Bab-Azzoun, de Bab-el-Oued, de Chartres, de la Lyre, Randon) et de places importantes (de Chartres, du Gouvernement), une part non négligeable du parcellaire d'origine et de la structure urbaine fondamentale a été conservée. Cette zone peut, donc, être qualifiée de tissu mixte, combinant des éléments coloniaux avec des vestiges de l'urbanisme traditionnel.

Cette réorganisation spatiale reflète la stratégie d'aménagement colonial, qui visait à transformer la ville, tout en s'adaptant aux contraintes topographiques, et en préservant certains aspects du tissu urbain préexistant, créant, ainsi, une forme de coexistence entre l'ancien et le nouveau dans le paysage urbain d'Alger.



Figure 42 : Détail d'un plan d'alignement de la rue Bab Azzoun (tiré du plan du génie militaire : Projet pour 1844 – Fortifications - Organiser l'enceinte de la place en arrière du port)

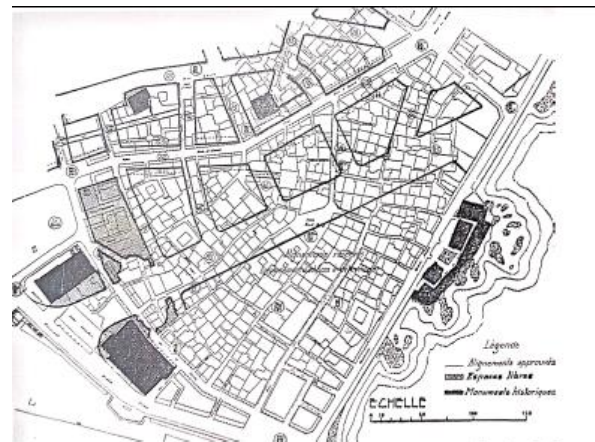


Figure 43 : Détail du plan d'alignement substituant un quadrillage à la trame ancienne (Quartier de la Marine) (Source : (Deluz, 1988)

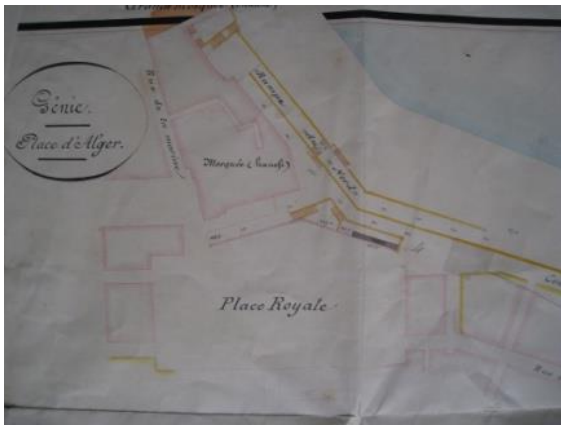


Figure 44 : Détail d'un plan d'alignement au niveau de la basse Casbah- Place Royale actuelle (Place des Martyrs) (tiré du plan du génie militaire : Projet pour 1844 – Fortifications - Organiser l'enceinte de la place en arrière du port)



Figure 45 : Détail d'un plan d'alignement (tiré du plan du génie militaire pour les projets de 1851-1852 – Fortifications – État des lieux des fronts 6-7-8-9-10 et de la citadelle où on voit une partie de la haute Casbah ayant subi des démolitions)

La seconde moitié du XIXe siècle jusqu'au début du XXe sera marquée par des modifications et transformations qui seront des ruptures brutales avec le tissu existant. En effet, c'est avec le plan général d'alignement (1842) des tracés des deux rues d'Isly et de Constantine ainsi que de la place BUGEAUD et de quelques transversales que commencent les grandes transformations de la période coloniale. (Figures 42, 43, 44 et 45)

IV.3.1.5.2. 2ème Phase (1873 – 1890)

En 1858, Chasseriau et Mac Carthy, développent les **plans d'alignement** dont le but de contrôler le développement de la ville vers le Sud, au-delà de l'enceinte de la ville médiévale. (Figure 46)

L'isolement de la Casbah d'Alger par rapport au reste de la ville et son exclusion du processus du développement de la ville ont vite fait apparaître les premiers signes de dégradations du tissu de la vieille ville conséquence de :

- ✓ La suroccupation des bâtisses traditionnelles ;

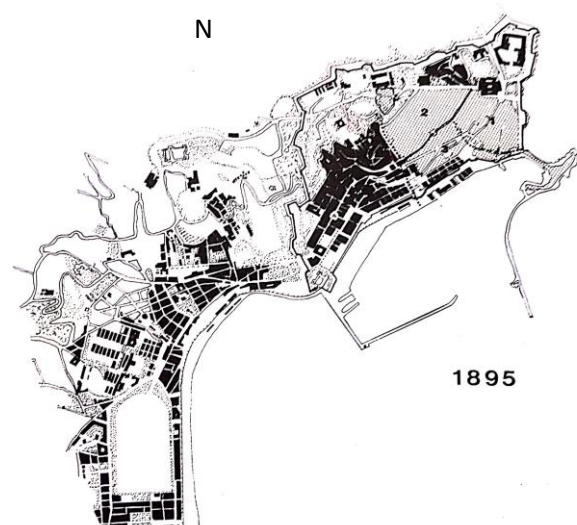


Figure 46 : Alger en 1895 - Source : Plan de revalorisation de la Casbah d'Alger - Atelier Casbah 1981

CHAPITRE IV : LA CASBAH D'ALGER : GENÈSE HISTORIQUE ET BILAN DE LA SITUATION

- ✓ La mutation dans les pratiques d'utilisation du bâti (les nouveaux occupants issus d'un milieu rural ayant un mode de vie différent)

IV.3.1.5.3. 3^{ème} Phase (1890 – 1930).

Nous assistons, alors, au déplacement progressif des fonctions urbaines de la ville vers le nouveau centre européen. La population européenne quitte la Casbah, pour aller s'installer dans les nouveaux quartiers plus adaptés à son mode de vie.

Elle sera très vite remplacée par la population musulmane qui va occuper les bâtisses vacantes de la ville médiévale.

Ainsi, la Casbah sera vidée de toutes ses fonctions originelles, et perdra sa signification en tant que centre urbain. Elle devient un quartier en marge du reste de la ville. Cette marginalisation sera accentuée du fait que toutes les opérations de restructuration, entreprises tendaient à l'exclure par rapport à la ville européenne.

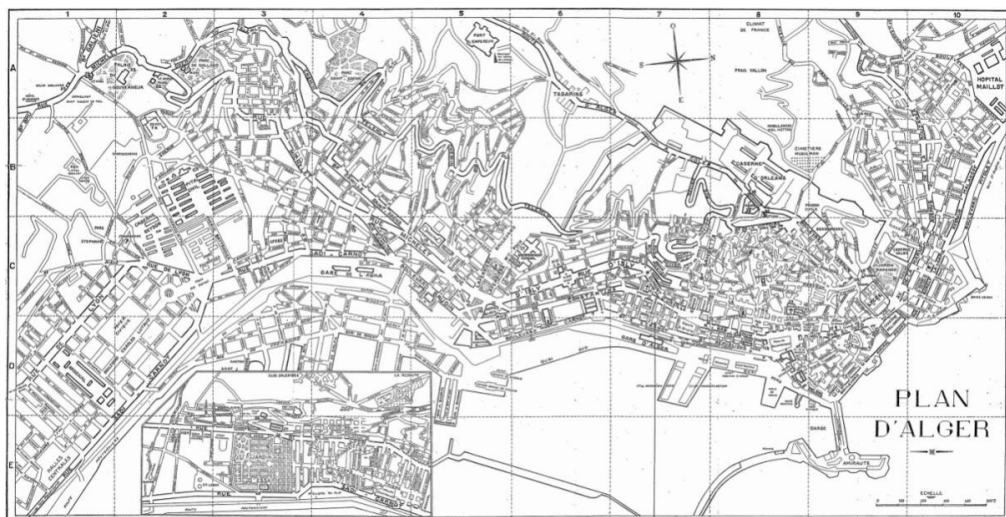


Figure 47 : : Alger en 1911 – Source : <http://www.lestizis.fr/Cartes-Plans/slides/Alger-Centre-1911-Small.html>

En 1920, les autorités métropolitaines françaises ont élaboré un document d'orientation urbanistique. Ce document visait à sensibiliser les hauts fonctionnaires en Algérie à l'importance de mettre en place un plan d'aménagement urbain, en fournissant des recommandations et des approches théoriques. Suite à l'adoption de la loi Cornudet, Alger a été désignée comme le lieu où ces théories urbanistiques devaient être mises en application concrète (Loi Cornudet, 1919).

IV.3.1.5.4. 4^{ème} Phase (1930 – 1962)

Le décret du 6 novembre 1937 a officiellement établi la région algéroise. Le comité régional, prévu par l'article 2 du décret-loi du 25 juillet 1935, a été formé par arrêté préfectoral le 4 avril 1938.

En l'espace de deux ans, ce comité a élaboré un projet régional d'urbanisme comprenant un plan directeur et un programme. Ces documents définissaient les principaux axes à préserver, créer ou

CHAPITRE IV : LA CASBAH D'ALGER : GENÈSE HISTORIQUE ET BILAN DE LA SITUATION

modifier, les espaces verts à maintenir ou développer, les zones à usage spécialisé, ainsi que les installations d'intérêt général et de santé publique.

Le Plan d'Aménagement, d'Extension et d'Embellissement (PAEE) a été révisé en 1933. Un aspect notable de cette modification est la séparation nette entre la ville précoloniale et la ville moderne, la première étant traitée de manière distincte dans les plans d'urbanisme. (Hakimi, 2002)

Les initiatives d'urbanisme ultérieures ont largement négligé la Casbah. Le développement urbain s'est plutôt concentré sur la transformation d'Alger en une véritable capitale. Cela s'est traduit par l'étude et la mise en œuvre de projets d'envergure, notamment :

- De grandes réalisations architecturales et urbanistiques
- D'importants travaux d'assainissement
- L'amélioration des connexions entre le port et la ville
- La planification et la construction d'une gare maritime et ferroviaire

Ces efforts visaient à moderniser et à renforcer le statut d'Alger en tant que métropole, laissant de côté le tissu urbain historique de la Casbah.

La ville d'Alger enregistre, alors, un développement important vers le sud et vers le nord en consolidant, dans un premier temps, les centralités dans la ville basse, mais en mettant la ville médiévale dans un étiau.

C'est à cette époque qu'Alger pris de l'ampleur et connu la construction d'importants édifices publics, ainsi que d'immeubles d'une grande qualité architecturale et esthétique.

Entre 1954 et 1962, Alger est réfléchi en tant qu'agglomération regroupant dix-huit communes. La congestion des quartiers centraux ainduit l'étalement de la ville vers sa périphérie. Alger a connu, alors, l'influence de l'urbanisme moderne, où l'attention était, surtout ,portée sur l'extension de la ville vers la périphérie, les quartiers anciens ne faisant l'objet que d'opération de démolition ou de rénovation (Bennai & Chabou-Othmani, 2010).

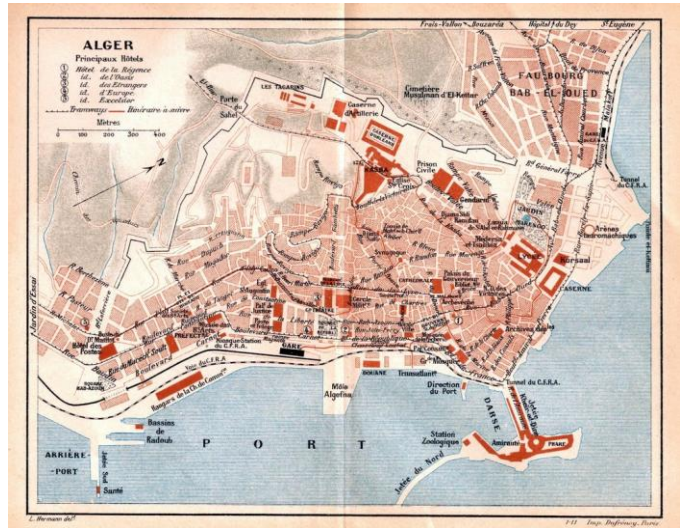


Figure 48 : Alger 1939. Où on voit le développement de la ville au Sud et au Nord de la Casbah d'Alger qui se trouve prisonnière de ses limites

Source : <https://www.neababeloued.fr/blog/post/2008/05/16/Plan-dAlger-1939>

CHAPITRE IV : LA CASBAH D'ALGER : GENÈSE HISTORIQUE ET BILAN DE LA SITUATION

La pression démographique, la croissance industrielle et économique de la ville induisirent une augmentation conséquente de l'investissement immobilier, ce qui fit prendre conscience au maire d'Alger de l'époque, Jacques Chevallier, de la nécessité d'avoir un instrument de travail qui permettrait le contrôle de la croissance de la ville. Il créa alors l'A.E.D.A.A.

Dans son article « *La casbah d'Alger, gestion de la salubrité* », Lesbet considère que, malgré sa marginalisation par rapport à la ville européenne, la Casbah d'Alger a pu être préservée en tant qu'espace urbain de qualité, grâce à la gestion collective des espaces communs et des espaces publics, organisée à partir de chaque maison et de leurs propriétaires (Lesbet, 1987).

En effet, durant la période coloniale, la Casbah avait une gestion originale de ses espaces constitutifs. Les espaces extérieurs étaient gérés par la municipalité, qui y assurait le nettoyage des rues, la vérification et l'entretien du réseau d'assainissement, ainsi que le ramassage des ordures ménagères. En effet, durant la période coloniale, la Casbah avait une gestion originale de ses espaces constitutifs. Les espaces extérieurs étaient gérés par la municipalité qui y assurait le nettoyage des rues, la vérification et l'entretien du réseau d'assainissement ainsi que le ramassage des ordures ménagères.

En effet, chaque après-midi les rues de la Casbah étaient nettoyées à grande eau par les Siyaqine (les arroseurs de rues) qui utilisaient de longs tuyaux branchés aux bouches d'incendies, placées à chaque croisement de rues. Une équipe d'égoutiers était, quant à elle, chargée du contrôle, de l'entretien et du maintien en état de fonctionnement de tout le réseau d'égout de la ville. Pour ce qui est du ramassage des ordures ménagères, la Casbah était découpée en 26 secteurs, à chacun d'entre eux était affecté un éboueur (Zebel), accompagné de 03 ânes qui, du fait de la topographie du site, restent le moyen le plus performant pour le transport (Figure 49)

Ces traditions se sont perpétuées, et, de nos jours, la Casbah d'Alger use des mêmes moyens pour le ramassage de ses ordures ménagères et pour le nettoyage de ses rues, même si ces méthodes restent très insuffisantes pour le maintien de l'hygiène.

Pour ce qui est des maisons « traditionnelles », elles étaient exclusivement habitées par des familles algériennes. L'entretien des maisons allait de la responsabilité de tous les occupants et se



Figure 49 : Photo montrant un éboueur avec ses ânes – Source : <http://algeroisementvotre.free.fr/site0900/casbah06.html>

CHAPITRE IV : LA CASBAH D'ALGER : GENÈSE HISTORIQUE ET BILAN DE LA SITUATION

faisait d'une manière collective selon un mode de gestion connu, reconnu et accepté de tous. L'entretien intérieur des maisons incombait aux femmes, leur fréquence et leur importance variaient en fonction de l'importance de la maison. Ce mode d'organisation est largement reproduit dans la Casbah d'antan. Il comporte un nettoyage quotidien et des remises à neuf annuelles totales ou partielles des maisons.

La gestion, la conservation et l'entretien des constructions relèvent de traditions ancestrales. En effet, S Chergui (Chergui, 2011) dans son ouvrage relatif aux mosquée d'Alger, démontre que durant la première période de la domination ottomane (XVI^e siècle), Alger a connu un essor considérable et un enrichissement de son patrimoine architectural, alors que le XVII^e et le XVIII^e siècles ont été marqués par la sauvegarde et conservation des bâtiments existants surtout avec l'arrivée des morisques après la chute de Grenade et leur apport en matière de savoir-faire en construction (corporation des métiers). (Chergui, 2009)

IV.3.1.6. La Casbah d'Alger postindépendance

Le processus d'urbanisation qu'a connu la Casbah d'Alger, depuis sa colonisation a mené à sa marginalisation aussi bien physique que socio-économiques et sa surface a été réduite à 36 hectares. À partir du début du XX^e et fin de la 1^{ère} guerre mondiale, la Casbah d'Alger a constitué un refuge pour un bon nombre de familles venues de plusieurs régions de l'Algérie.

Les premières années de l'Indépendance connurent le départ des propriétaires des anciennes maisons de la Casbah, qui préférèrent aller vers les quartiers européens, tels que Bab-El-Oued, le Télémy, Saint Eugène, etc., laissant leurs demeures vacantes. La Casbah devient, alors, pour les migrants, la première porte d'entrée dans la ville. Elle devient, et demeure, depuis, une réserve d'habitat de transit, et un lieu d'asile pour les démunis de la capitale, qui n'ont aucune culture de la ville historique, ni de ses valeurs patrimoniales. Dès lors, elle se transforme en véritable ghetto et



Figure 50 : Vue panoramique sur la ville d'Alger en 1962

CHAPITRE IV : LA CASBAH D'ALGER : GENÈSE HISTORIQUE ET BILAN DE LA SITUATION

en un quartier marginalisé et répulsif, même si elle se trouve à proximité immédiate du centre-ville (Dris, 2005; Icheboudène, 2008).

Ce changement de population va accélérer le processus de dégradation de son cadre bâti, étant donné que les nouveaux occupants seront incapables de perpétuer le système de gestion, d'entretien et de protection qui était transmis, de génération en génération, par les habitants originels. Par ailleurs, les ressources des nouveaux occupants sont très limitées, ce qui va mener à sa paupérisation (Lesbet, 1987). Cette situation, va engendrer un tissu dense, surpeuplé, très mal géré par ses nouveaux habitants, ce qui accélérera son processus de dégradation .

Aujourd'hui, la Casbah d'Alger a perdu irrémédiablement son statut de ville au profit d'un nouvel espace urbain européenisé qui lui tourne le dos. L'ancienne et séculaire cité devient marginalisée sur tous les plans : spatial, économique, politique et social. En l'état actuel, la ville historique est en

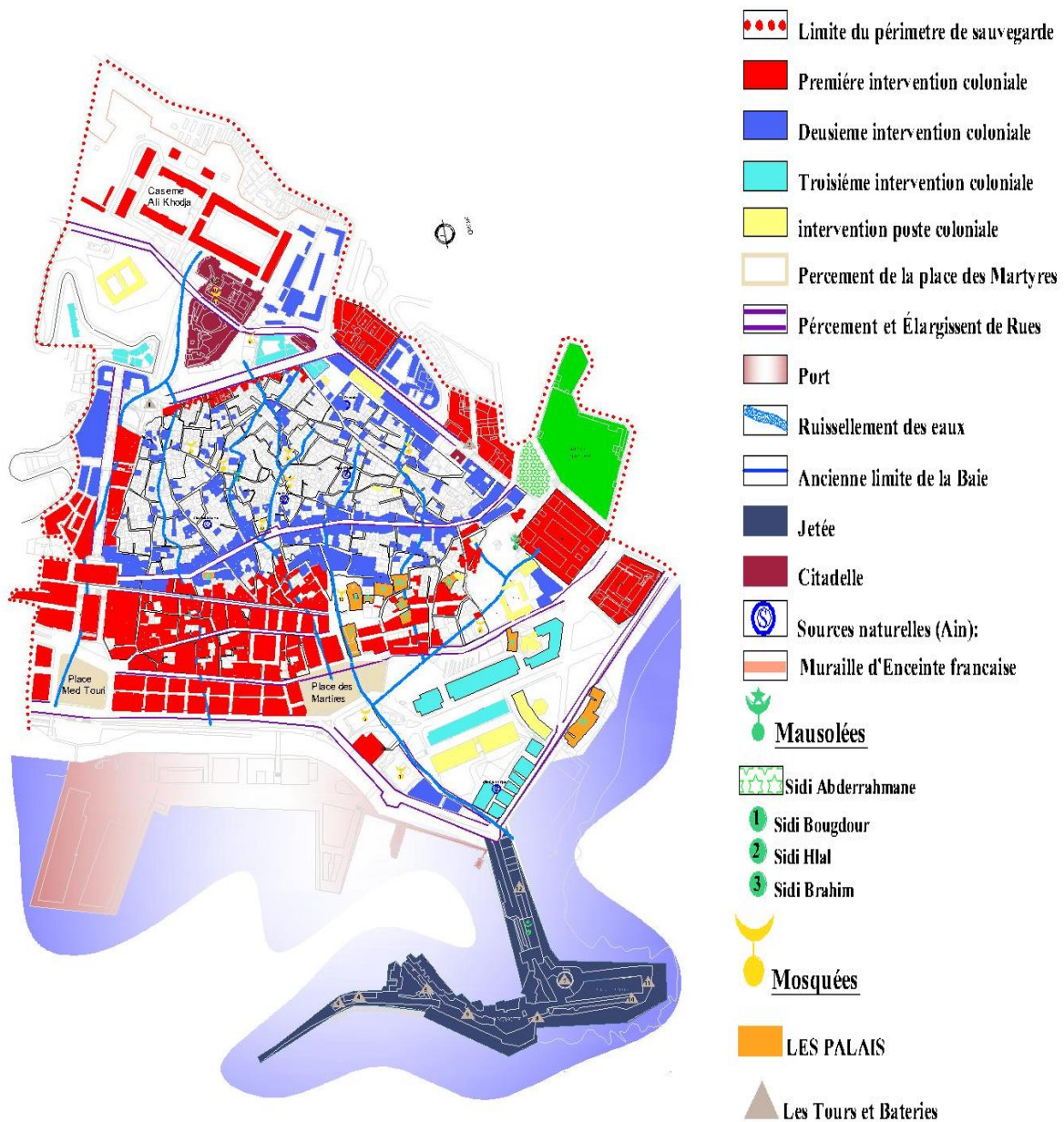


Figure 51 : la Casbah d'Alger entre 1962-2008 (Source OGEBC – 2014).

CHAPITRE IV : LA CASBAH D'ALGER : GENÈSE HISTORIQUE ET BILAN DE LA SITUATION

totale rupture avec son port, qui constituait le fondement de sa naissance et de son existence. Le développement de la ville européenne, en son Sud et en son Nord, a conduit à son isolement, et à ce qu'elle se renferme sur elle-même (Lesbet, 1987; Sidi Boumedine, 2018).

La Casbah d'Alger souffre, alors, d'une multitude problèmes, parmi lesquels on peut citer la surpopulation des logements, ajoutée à la précarité des constructions, qui mène, parfois, à leur effondrement, entraînant des pertes humaines. Cette situation de danger permanent que vit la population, va faire que la problématique de leur évacuation et relogement devient une préoccupation constante des pouvoirs publics (Dris, 2005; Sidi Boumedine, 2020).

Il est important de noter que la dégradation du tissu urbain de la Casbah d'Alger n'est pas seulement le résultat des effets du temps (aléas climatiques, vieillissement des structures, etc.) mais de tout un processus de marginalisation et d'exclusion. On note qu'aucun projet de sauvegarde ou de protection n'y a été initié durant la période coloniales et seules des interventions sur les monuments dits « majeurs » (palais, mosquées, etc.) ont été réalisées.

IV.4.La Casbah d'Alger, Bilan de la situation

Comme nous l'avons déjà souligné dans les chapitres I et II, l'Algérie, durant les quinze années qui suivirent son indépendance, était beaucoup plus préoccupée par le développement de l'économie du pays. Le fait qu'Alger soit une capitale, y a induit une concentration des centres de décisions et une polarisation du tertiaire (commerces et services). Saturée, Alger va connaître une croissance et un développement diffus et non maîtrisés vers sa périphérie (Baouni, 2009; Hammache, 2003). En 1972, face à l'urbanisation accélérée, l'exode rural massif des populations rurales vers les grandes villes, notamment Alger, à la recherche d'une vie meilleure, avec toutes les conséquences induites sur l'espace urbain de la ville et sur son cadre bâti (surexploitation des structures existantes, étalement urbain préjudiciable à l'espace agricole de la Mitidja et du Sahel), l'Etat algérien a décidé d'intervenir pour faire de cette ville une véritable capitale. Il s'agissait, non seulement de la doter des infrastructures, indispensables pour assurer une vie digne à ses habitants, mais, aussi, d'essayer de rattraper les manques et insuffisances, engendrés par la politique de la France coloniale envers les quartiers d'Alger, occupés par la population dite « française musulmane », dont la Casbah.

Pour la sauvegarde de son patrimoine, l'Algérie post-indépendante a reconduit, dans un premier temps, la réglementation française, puis en, 1967, est intervenue l'ordonnance n° 67-281 du 20 décembre 1967, relative aux fouilles et à la protection des sites et monuments historiques et naturels.

Ce texte, ancré dans les lois françaises, a édicté la « *mise sous protection de l'État de tous les monuments et sites historiques* », exprimant, ainsi, la volonté de l'État de protéger le patrimoine de la Nation contre toute atteinte. Elle fut abrogée, trente après, par la loi 98-04 qui a mis en place un nouveau concept : le bien culturel. En effet, la notion de « Monument historique » a été remplacée

CHAPITRE IV : LA CASBAH D'ALGER : GENÈSE HISTORIQUE ET BILAN DE LA SITUATION

par celle du « bien culturel », et renvoie aux caractéristiques que renferme la notion juridique de « bien », et aux valeurs culturelles qui lui sont attribuées, en justifie la protection, la sauvegarde et la mise en valeur. Ainsi, pendant la période coloniale, la Casbah est perçue beaucoup plus comme un quartier dégradé, dense et surpeuplé de la ville. Le service des Monuments historiques y comptait un certain nombre de monuments historiques. Malheureusement, aucune action ne fut entreprise pour sa prise en charge, en tant qu'ensemble urbain cohérent (Atelier Casbah, 1981).

Aujourd'hui, la Casbah d'Alger, site exceptionnel, de par son urbanisme et son architecture, continue à se dégrader chaque jour un peu plus, faute d'une prise en charge effective et efficace, même si plusieurs projets ont été lancés pour sa sauvegarde et sa mise en valeur à partir des années soixante-dix.

Néanmoins, dans ses options de développement national, l'Algérie met en avant sa volonté d'authenticité « qui doit se baser sur tout ce que la résistance des générations antérieures [...] a su préserver de la culture Algérienne et des valeurs Arabo-Islamique ». Ainsi, dans l'objectif de la sauvegarde de l'identité culturelle nationale, l'Etat algérien a décidé la promotion et la restauration du patrimoine culturel historique pour sa sauvegarde.

Les Plans nationaux de développement vont tous insister sur le droit du citoyen à un logement décent, et énoncent que les autorités, conscientes de l'importance du problème, s'attellent à mettre tout en œuvre pour réunir les conditions techniques et organisationnelles nécessaires pour palier à cette situation (Atelier Casbah, 1981).

Ainsi, entre 1962 et 1998, plusieurs projets et actions ont été menés pour la sauvegarde et la mise en valeur de la Casbah d'Alger. Dans ce qui suit, nous allons faire le bilan de la situation de la Casbah aujourd'hui. Nous allons répertorier toutes les opérations et projets, dont elle a fait l'objet, d'une manière chronologique, et, ce, afin de comprendre les raisons qui ont mené à la situation critique dont elle souffre, malgré le fait qu'elle soit reconnue, non seulement comme un patrimoine national, mais, aussi, comme patrimoine de l'humanité, qui la fait jouir du « *label du patrimoine mondial* » de l'UNESCO.

IV.5.Chronologie des projets de revalorisation de la Casbah d'Alger

IV.5.1. Les années 60- 70 ou les prémisses d'une politique de sauvegarde

Les premières interventions de revalorisation, qu'a connu la Casbah d'Alger datent de la seconde moitié des années soixante. Déjà en 1966, le gouvernement algérien a fait appel à un expert de l'UNESCO. En effet, dans le rapport de son directeur général, relatif à son activité durant l'année 1966, il est mentionné qu'au titre du Programme de participation pour la préservation du patrimoine culturel, l'Unesco a fourni, durant cette année, son aide à l'Algérie par la délégation d'un consultant en muséographie, afin d'aider les autorités à établir une législation pour la protection des biens culturels (UNESCO, 1967). La même année, il est passé commande au Bureau d'Études

CHAPITRE IV : LA CASBAH D'ALGER : GENÈSE HISTORIQUE ET BILAN DE LA SITUATION

Techniques d'Architecture et d'Urbanisme (ETAU) pour l'élaboration d'une étude préliminaire portant sur la structure socio-économique de la Casbah d'Alger.

Conscient de la valeur de la Casbah d'Alger en tant qu'ensemble patrimonial, dont le rythme de la dégradation allait crescendo, les autorités algériennes ont décidé de lancer sa réhabilitation. Ce travail sera confié à l'équipe du COMEDOR (le Comité Permanent d'Études de Développement, d'Organisation et d'Aménagement). Créé en 1968, le COMEDOR avait, comme objectif, la régulation de l'anarchie constatée dans le développement urbain d'Alger. Sa mission était de mener les études prospectives, afin d'améliorer les perspectives d'organisation et de développement de la ville d'Alger sous tous ses aspects, comme il en avait été question, lors de l'élaboration du POG (Plan d'Orientation Général) qui traduisait une volonté de pallier à l'incohérence du système d'urbanisation de la métropole (Anouche, 2003).

Au cours des années 1970 à 1972, l'équipe du COMEDOR va poser les premiers jalons d'une action pour la sauvegarde de l'ensemble de la Casbah, en tenant en compte des différents aspects de son intégration dans la ville moderne, avec, comme objectif, sa mise en valeur globale, dans le cadre de la problématique, plus vaste, du développement et de l'aménagement d'Alger.

Ce premier travail s'est achevé par la tenue d'un séminaire sur la « Rénovation des quartiers historiques au Maghreb », tenu à Alger du 4 au 7 octobre 1972, lors duquel a été posée toute la complexité du problème que vit la Casbah, et où il a été souligné un certain nombre de principes en totale rupture avec les visions traditionnelles de la « rénovation », marquant le début d'une nouvelle ère « (Atelier Casbah, 1981; Sidi Boumedine, 2018) ». Les discours tenus, lors de ces séminaires, et les résolutions qui en ont été issues, attestent que la Casbah est un bien social du patrimoine national et que sa réhabilitation mérite un effort exceptionnel qui dépasse le cadre normal (Doulcier et al., 1973).

Pour les participants, il fallait impérativement récupérer ce lieu à grande valeur architecturale et haute valeur symbolique, et le considérer comme un organisme vivant, en termes de contenu et de contenant. Une des résolutions prises lors de ce séminaire consiste à considérer qu'

« [...] il convient d'apprécier le caractère historique de cet ensemble urbain. [...] qui nous reste de notre civilisation urbaine précoloniale. C'est aussi une partie de l'histoire des mouvements nationaux d'indépendance : enfin c'est un modèle [...] d'urbanisme constituant une alternative indéniable aux modèles occidentaux d'organisation des espaces urbains. C'est en ce sens que le fait Médina constitue naturellement un patrimoine national mais contribue également au patrimoine culturel de l'humanité ». (Atelier Casbah, 1981)

Ainsi, la réhabilitation de son cadre bâti prend le pas sur le choix de sa démolition.

Aussi, il devenait impératif de réhabiliter la Casbah, en tenant compte de ses valeurs intrinsèques, tout en assurant à ses habitants une vie digne et des conditions favorables à leur

CHAPITRE IV : LA CASBAH D'ALGER : GENÈSE HISTORIQUE ET BILAN DE LA SITUATION

épanouissement. Au-delà de sa réhabilitation, il était, également, important de faire en sorte qu'elle soit réinsérée dans le processus de développement et de transformation de la ville.

Lors de ce séminaire, il a été question « d'actions de rénovation » qui devaient :

- ✓ Éliminer les « singularités coloniales et les déséquilibres postcoloniaux [...] » ;
- ✓ Lui attribuer « des fonctions générales compatibles avec le caractère du tissu et participant à l'organisation équilibrée de l'agglomération [...] » ;
- ✓ Lui attribuer « des fonctions particulières contribuant au rayonnement culturel du fait Médina auprès des collectivités locales. Il s'agissait d'une mise en valeur culturelle particulière à l'intelligence et la présentation de ce patrimoine [...] » ;
- ✓ La doter « d'équipements de base au même niveau que le reste de l'agglomération » ;
- ✓ La dé-densifier ;
- ✓ Requalifier l'habitat traditionnel.

Pour atteindre les objectifs énoncés, il fallait insérer la Médina à son contexte urbain, réfléchir le tout en tant qu'ensemble et consentir des efforts financiers, sachant que les opérations de réhabilitation sont onéreuses. Ces efforts financiers devaient être partagés par l'État et les collectivités locales.

La mise en application de cette démarche, qui impliquait directement les collectivités locales, passait par :

- La création de structures permanentes adéquates ayant les capacités techniques et financières pour l'élaboration des études nécessaires. Elles devaient être placées sous l'égide d'un seul organisme, qui devait assurer, également, le contrôle de l'urbanisation et les transformations de la ville ;
- La mise en place d'une doctrine urbaine, réitérant les principes généraux de la politique d'urbanisme, notamment, le droit du citoyen à l'habitat et à des conditions de vie décentes. Elle devait, donc, non seulement, assurer la cohérence entre toutes les actions à mener sur le tissu urbain, mais, aussi, lui permettre d'évoluer et de se transformer en adéquation avec les mutations socio-économiques du pays.

La réinsertion de la Casbah d'Alger dans la structure de ville, ne pouvant se faire que par la revalorisation de ses habitants, une des premières grandes mesures, annoncées, en 1972, par le COMEDOR, en vue de sa réhabilitation, en tant que patrimoine, a été le relogement de ses habitants. C'est dans ce contexte que le COMEDOR a été chargé, à court terme, d'élaborer une procédure d'intervention d'urgence sur les sites historiques puis, à moyen terme, de la mise en application de la législation en matière de leur sauvegarde et valorisation. Ces actions devaient être associées à des mesures pratiques.

CHAPITRE IV : LA CASBAH D'ALGER : GENÈSE HISTORIQUE ET BILAN DE LA SITUATION

Malheureusement, pendant que les autorités se focalisaient sur le relogement, l'organisation et la conduite des opérations de réhabilitation restèrent inefficaces. En effet, cette politique a vite mené à deux modes principaux d'intervention (Sidi Boumedine, 2020) :

- Le classement des monuments et du site ;
- Le relogement des habitants, dont les logements menaçaient de s'effondrer.

L'application des résolutions prises lors du séminaire rencontrèrent beaucoup de difficultés opérationnelles, notamment, la qualification des intervenants (maîtrise d'œuvre non préparée, et non dotée des moyens humains et matériels adéquats, et entreprise de réalisation non qualifiée pour mener de tels projets), mais, aussi, la complexité d'intervention en site occupé (Atelier Casbah, 1981).

Face à la complexité des opérations, entrant dans le cadre de la réhabilitation de la Casbah d'Alger, l'Algérie a demandé, en 1966, l'appui de l'UNESCO. Cet organisme a mis à la disposition du ministère de l'Information et de la Culture de l'époque, grâce à un financement PNUD, deux experts de réputation internationale, qui l'ont accompagné, pendant deux ans, en vue de la création de l'Atelier Casbah (Bouchenaki, 2022).

L'Atelier Casbah a été créé en 1968, et mis sous la tutelle du ministère des Travaux publics. Il avait en charge le projet de Revalorisation de la casbah. Malgré le peu de moyens matériels, et le manque d'expérience de son personnel, l'Atelier a fait un premier travail, sous la direction du COMEDOR, et a élaboré des études d'aménagement de tout le site, en se concentrant davantage sur les parties posant problèmes.

En 1972, le COMEDOR « Comité d'études, de développement et d'organisation » de l'agglomération d'Alger, institution sous la tutelle directe de la Présidence de la république entre 1969-1976, prendra le projet de la Casbah en charge et établira une étude sociodémographique détaillée. L'enquête avait pour but l'évaluation des conditions de peuplement, ainsi que la typologie et l'état du bâti. Cette étude a fait ressortir, qu'au début des années soixante-dix, sur un nombre d'un peu plus de 2000 maisons recensées, 352 étaient en très mauvais état (parmi elles, 305 étaient considérées en péril, et signalées comme cas d'urgence), 212 en mauvais état, 359 dans un état médiocre et, seulement, 810 en bon état (Doulier et al., 1973).

Au début des années 70, le COMEDOR élabore le « Plan d'Orientation Générale pour le Développement, l'Organisation et l'Aménagement de l'Agglomération Algéroise » qui devait se plier aux orientations de l'État algérien (droit légitime du citoyen à un logement décent et la revalorisation du patrimoine). Le projet avait comme objectifs principaux la réduction de la densité d'occupation des maisons, avec le relogement, in situ, d'une partie des occupants, en appliquant une opération tiroirs. Dès sa publication, le POG va faire polémique et diviser les hautes instances de l'État. La Casbah d'Alger est perçue, pour les uns, non seulement comme un espace problématique, insalubre et dangereux pour ses habitants, mais, aussi, comme une importante réserve foncière à récupérer. Alors, que pour les autres, qui œuvrent pour sa sauvegarde et sa mise en valeur, et

CHAPITRE IV : LA CASBAH D'ALGER : GENÈSE HISTORIQUE ET BILAN DE LA SITUATION

militent, avec l'appui de l'UNESCO, pour la mise en application des orientations du POG, la Casbah représente un patrimoine culturel et historique national. Ces divergences vont, alors, créer une inadéquation entre la nécessité d'actions pour la mise en place d'un outil de gestion et de planification urbaine pour la sauvegarde et la mise en valeur de la Casbah d'Alger, et les positions réticentes, voire bloquantes, qui vont remettre en cause une décennie de travail (Icheboudene, 2003).

Le COMEDOR passe, en 1978, de la tutelle de la Présidence de la République, à celle du Ministère de l'Habitat. Ce changement affaiblit le COMEDOR et lui fait perdre de son envergure. Il devient un simple outil de coordination, et n'a, donc, plus la latitude d'exercer l'autorité qu'il avait auparavant. Le projet s'en est trouvé freiné, et finira dans un tiroir. Le POG a été remis en cause en 1979, et les objectifs qu'il s'était assignés n'ont pas été atteints (Sidi Boumedine, 2020).

IV.5.2. 1978-1982 –Le projet de revalorisation de la casbah d'Alger

En 1978, face à l'aggravation de la situation au niveau de la Casbah d'Alger, l'État algérien fait appel à l'assistance du PNUD pour la mise en œuvre d'un projet de revalorisation de la Casbah d'Alger. Le projet a duré deux ans et pour lequel l'UNESCO était l'agent d'exécution et le COMEDOR, sous tutelle du Ministère de l'habitat²⁸, était l'organisme de coopération gouvernementale. Ainsi, une délégation d'experts a été dépêchée en Algérie dont la mission était l'identification, l'analyse, l'évaluation et l'élaboration des études relatives à la revalorisation de la Casbah d'Alger. Dans son rapport, l'équipe d'experts note que la Casbah d'Alger est un centre ancien à réhabiliter et doit donc faire l'objet d'une « *entreprise de longue haleine* » avec une planification conséquente et la mise en place de moyens et méthodes adéquats. (Vauzelles Barbier et al., 1978)

Selon le même rapport, les causes de dégradations des maisons seraient dues aux :

- « *Surpeuplement et surcharge des éléments de constructions ;*
- *Abus de l'eau [...] pour le lavage des planchers qui ont des effets néfastes sur les éléments de constructions et des revêtements [...] ;*
- *Surélévation des maisons et constructions des baraques au niveau des terrasses [...] ;*
- *Manque d'entretien des maisons et de l'étanchéité des terrasses ;*
- *Rénovation mal étudiée des maisons avec utilisation du ciment [...], de béton armé, et d'autres éléments incompatibles avec la structure ancienne des maisons ;*

²⁸ Le Ministère de l'habitat a figuré pour la première fois dans le 4^{ème} gouvernement du Président Houari Boumediene qui a été en place du 23 avril 1977 au 8 mars 1979 - Décret N° 77-73 du 23 avril 1977 portant réorganisation des structures du gouvernement », JORA du 8 mai 1977

CHAPITRE IV : LA CASBAH D'ALGER : GENÈSE HISTORIQUE ET BILAN DE LA SITUATION

- *Démolition des maisons vétustes sans tenir compte des effets produits sur les maisons voisines, ce genre d'action provoque des chaînes de dégradation des îlots entiers ;*
- *Humidité des murs provenant du manque d'étanchéité et de l'infiltration des eaux pluviales et humidité par capillarité [...] ;*
- *Mouvement sismique du terrain [...] ;*
- *Vétusté des égouts et fuites qui provoquent l'affaiblissement des sols et des fondations ;*
- *Vétusté des puits, des citernes et des descentes des eaux dans les maisons ;*
- *Vétusté ou disparition des éléments d'étaisements horizontaux (arcs en maçonnerie, les rondins, les passages couverts) ;*
- *Mauvais entretien des rues et des espaces vides, absence d'évacuation des ordures et des gravats remplissant les espaces vides, les impasses, etc. ;*
- *Changements structurels dans le sous-sol ;*
- *La structure d'îlots [...] » (Vauzelles Barbier et al., 1978)*

Ainsi, suite à tout un travail d'exploration, l'équipe d'experts a émis des recommandations pour la revalorisation de la Casbah d'Alger. La décision de sa sauvegarde devra tenir compte du fait, en premier lieu, qu'elle représente un parc immobilier important (**1700 maisons d'habitations**), et en second lieu, qu'il s'agit d'un patrimoine historique et culturel national, même si elle a subi à travers le temps des transformations qui l'ont dénaturée. S'agissant d'une partie importante de la ville, elle devra, non seulement, faire l'objet de la restauration de son cadre physique, mais, aussi être ranimée et réhabilitée dans la mémoire collective. Il s'agira donc d'une double action de revalorisation : architecturale et sociale.

Pour l'équipe d'experts, la revalorisation de la Casbah d'Alger constitue un **projet d'urbanisme**, et, non pas une série d'interventions ponctuelles de sauvetage. Il s'agit, donc, de mener une « *réflexion exigeante et globale* basée sur la connaissance approfondie des différents aspects qui la composent (physique, social, économique, etc.) » (Vauzelles Barbier et al., 1978).

C'est dans ce contexte, qu'en 1979, furent lancées les études d'actualisation du projet de revalorisation de la Casbah d'Alger. Ces dernières ont été confiées à l'Atelier Casbah qui avait été entre temps rattaché à l'ETAU²⁹.

Le projet de revalorisation de la Casbah d'Alger a été validé en 1982. L'étude qui avait été faite dans la continuité des travaux élaborés par le COMEDOR, a établi les études préliminaires de base relatives à la genèse historique de la médina, aux données socio-économiques, aux caractéristiques du bâti, des réseaux, des équipements et des infrastructures (Atelier Casbah,

²⁹ ETAU : Bureau central d'études d'Architecture et d'Urbanisme, créé en 1968 par l'ordonnance n°68-12 du 23 janvier 1968.

CHAPITRE IV : LA CASBAH D'ALGER : GENÈSE HISTORIQUE ET BILAN DE LA SITUATION

1981). Elle abouti aux mêmes constats, que dans les rapports et études antérieurs : la Casbah d'Alger constitue une partie indissociable de la ville et souffre de :

- sur-densification des maisons,
- vieillissement de son cadre bâti ;
- insuffisance des infrastructures et des équipements ;
- développement d'activités marginales et informelles, liées à sa marginalisation socio-économique, spatiale, par rapport à l'agglomération.

Face à ce constat, et en se référant aux orientations de la politique nationale (Plans quadriennaux et POG) en matière de sauvegarde des sites historiques habités, l'Atelier Casbah a tracé les objectifs du projet, à savoir :

- « Optimisation des objectifs de revalorisation du patrimoine historique et de développement de son contenu socio-économique ;
- Enrayer les mécanismes socio-économiques qui contribuent au déclin et à la marginalisation de la Casbah ;
- Mécanismes tendant à une dé-densification progressive ;
- Encourager le développement des activités en relation avec la vocation de la Casbah notamment les fonctions culturelles ;
- Soutenir l'intégration de la Casbah avec l'ensemble de la métropole ;
- Rétablir l'unité de la Casbah ;
- Orienter la restructuration de la Casbah, en respectant les impératifs contemporains et les références historiques.

Aussi, concernant la formalisation et la mise en application des objectifs tracés, le projet de revalorisation a proposé :

- En termes de préservation, conservation et restauration du patrimoine,

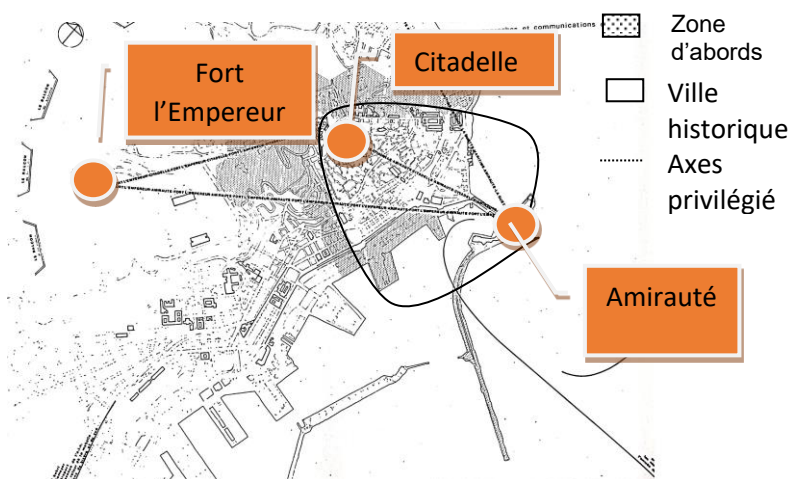


Figure 52 : Plan montrant la zone d'abord ainsi que les axes privilégiés (Source : Atelier Casbah, 1981 – Complété par l'auteure)

CHAPITRE IV : LA CASBAH D'ALGER : GENÈSE HISTORIQUE ET BILAN DE LA SITUATION

- La mise en place d'un périmètre de protection où l'élément végétal a été préconisée, avec la protection et la mise en valeur de 03 couloirs ayant joué un rôle important dans le système défensif de la ville ottomane, à savoir : l'axe reliant Fort l'Empereur à l'Amirauté, l'axe reliant Fort l'Empereur à la Citadelle, et, enfin, l'axe reliant la Citadelle à l'Amirauté (Figure 52) ;
- La valorisation du paysage urbain, par la suppression graduelle des éléments faisant obstacle et le défigurant (extensions anarchiques et bidonvilisantes), le rééquilibrage des rues dans leur forme et le respect de leurs éléments constitutifs (retraits, encorbellement, sabats, les arcs boutants, les vestiges des portes de la ville, etc.). De même, qu'il est

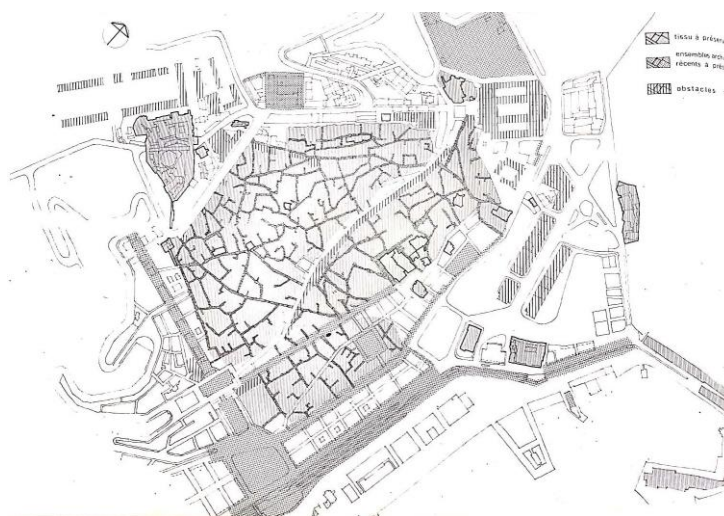


Figure 53 : Plan montrant les composants du paysage urbain (Source : Atelier Casbah, 1981)

prévu la suppression des ruptures générées par les percées réalisées au début de l'occupation française ainsi que la récupération des espaces vides en y projetant de nouvelles activités (selon leur position dans le tissu urbain) : maisons, équipements qui devront être intégrés et respectueux de la structure viaire de la ville (Figure 53) ;

- *En termes de préservation, conservation et restauration de la qualité architecturale :*

Afin de préserver le patrimoine architectural, le projet prévoyait le maintien des fonctions et l'intervention sur l'ensemble des composantes de la ville : ses monuments : palais, mosquées, hammams, mais aussi ses modestes petites maisons. Néanmoins, certains préalables à toute action de réhabilitation ont été posés, à savoir :

- La réalisation des mesures d'urgence ;
- La suppression de tous les éléments exogènes aux structures (surélévations, transformations et ajouts anarchiques), avec la libération de tous les espaces de services tels que : djebbs, cuisines, bit essaboun, hammams, etc.) ;
- La limitation des espaces de commodités (WC, cuisine) à un par niveau et par ménage, et à prévoir dans les espaces de services ;

CHAPITRE IV : LA CASBAH D'ALGER : GENÈSE HISTORIQUE ET BILAN DE LA SITUATION

➤ L'utilisation d'un mode de construction et de mise en œuvre en adéquation avec le site, avec le développement d'une industrie du bâtiment spécialisée.

- En termes de propositions d'aménagements pour l'ensemble de la Casbah :

Ils devaient répondre à deux principes : la constitution d'un cadre général où devaient s'intégrer les propositions d'aménagement locales et sectorielles, ainsi que l'élaboration d'un document référentiel pour les actions à mener à court terme. À cet effet, les propositions ont été structurées en trois axes :

1. Définition des principes généraux d'aménagement à plusieurs échelles d'intervention, avec :
 - a - L'intégration de la Casbah à l'ensemble urbain, en recréant les liens avec la métropole, permettant son désenclavement, tout en encourageant, le tourisme local et international (circuits touristiques, programmation d'activités attractives de détente et de consommation) ;
 - b - La restitution de l'Unité de la Casbah, avec le maintien et le renforcement des flux piétons, l'aménagement des vides urbains et le désenclavement des parties marginalisés, etc. ;
 - c - La restructuration interne de la Casbah, notamment le renforcement des sous-centres existants et potentiels, l'orientation des activités, selon leur type, l'animation des accès historiques de la médina et la facilitation de ses flux transitoires internes ;
2. Proposition d'un zonage, mettant en relief les principes des interventions locales qui devaient permettre de réglementer les interventions sur le développement physiques des constructions, ainsi que la définition des fonctions devant y être affectées, avec :
 - a - Le contrôle des interventions physiques sur le bâti, tout en ciblant les parties du tissu traditionnel concernées par la conservation et la réhabilitation ;
 - b - Le contrôle et l'orientation des fonctions à injecter, en rapport avec leur emplacement dans la médina ;
 - c - La restructuration du réseau routier et du transport, dans le respect des spécificités de la Casbah ;
 - d - La délocalisation de certains équipements portant préjudice à l'équilibre de la vieille ville, avec l'insertion de certains autres, en adéquation avec leur contexte urbain.
3. Définition des zones d'aménagement concertée avec les départements publics concernés, avec la définition des actions prioritaires intrinsèques à tout aménagement, à savoir la **réalisation des mesures d'urgence**, pour empêcher tout sinistre (effondrement des constructions menaçant ruine).

Même si le dossier élaboré dans le cadre de cette étude reste une référence en termes de données spatiale et socio-économiques, son application a restée très mitigée. En effet, seulement quelques opérations ont été menées, mais qui n'ont pas eu des résultats très probants.

CHAPITRE IV : LA CASBAH D'ALGER : GENÈSE HISTORIQUE ET BILAN DE LA SITUATION

En effet, l'expérience du projet de revalorisation de la Casbah d'Alger a démontré que, même si, techniquement, le projet était bien élaboré, et que, dans ses propositions, il a essayé de relier la Casbah d'Alger au reste de la ville, en la considérant comme un quartier urbain à part entière qu'il fallait revaloriser, pour qu'il puisse retrouver son lustre d'antan et redevenir l'un des éléments structurants, il n'en demeure pas moins qu'il a perdu de son efficacité et a été abandonné à cause, seulement, d'un changement de tutelle qui a réduit considérablement ses prérogatives et son champs d'action (Benabbas, 2002).

IV.5.3. La Casbah d'Alger et la crise des années 1980 - 2000

Les années 80 et 90 ont été marquées par une crise économique et une décennie de violence et d'instabilité, avec une dévaluation considérable de la monnaie algérienne. Cette situation s'est répercutée sur l'économie du pays et son développement. Aussi, beaucoup de projets, lancés à l'orée des années 80, se sont vu gelés ou abandonnés (Rocherieux, 2001; Zartman, 1984), et parmi eux, les projet concernant la Casbah d'Alger. Nous pouvons citer de façon chronologique :

1. Le projet du métro d'Alger 1980.

Il date du début des années 1980. Il avait comme objectif le dégorgement et la facilitation des déplacements de la population dans l'agglomération algéroise, dont le taux d'accroissement démographique connaissait une accélération importante, proche de l'explosion démographique, que connaissait l'agglomération algéroise. Pour la Casbah d'Alger, le projet du métro devait être un des moteurs de son insertion et de son intégration à l'ensemble de l'agglomération, permettant, ainsi sa dé-marginalisation.



Figure 54 : Ligne 1 du métro d'Alger (Source : Entreprise Métro d'Alger -<https://www.metroalger-dz.com/fr/activites.php?idAC=6&EMA=MTR> complété par l'auteure)

CHAPITRE IV : LA CASBAH D'ALGER : GENÈSE HISTORIQUE ET BILAN DE LA SITUATION

Les travaux du métro d'Alger furent officiellement lancés en 1982, mais la crise financière du début des années 80 due à la chute du prix du baril de pétrole a freiné considérablement le projet. De ce fait, seules quatre stations furent réalisées sur une période s'étalant sur quinze ans.

Plusieurs propositions du tracé du métro ont été élaborées, et en juin 1990 la variante adoptée pour la réalisation de la ligne n°1 traversait la basse Casbah sur une longueur de 1,5 km, en passant sous les îlots de la rue Bouzrina, de la Mosquée Ketchaoua, de l'îlot Lallahoum et du lycée Émir Abdelkader. Deux stations la ponctuent, à savoir (Groupement CNERU, 2007) (Figure 54) :

- ✓ La « station Bouzrina » (station Ali Boumendjel) à proximité de l'actuel marché Bouzrina dans l'axe piéton du boulevard Ourida Meddad ;
- ✓ La « station Ketchaoua » (station de la Place des Martyrs), qui est située au niveau de la basse Casbah.

Les travaux ont, également, été freinés, du fait que la Casbah d'Alger a été érigée en secteur sauvegardé en 2005, et que les études du PPSMVSS ont été lancées, cette fois-ci, dans un cadre réglementé. Il était, donc, nécessaire que certaines dispositions soient prises en tenant compte de son nouveau statut, notamment concernant l'impact du projet sur le sous-sol de la Place de Martyrs. C'est ainsi, qu'entre 2013 et 2015 ont été entreprises, par un groupement mixte du Centre national de recherche en archéologie (CNRA, Algérie) et de l'INRAP, des fouilles archéologiques sur la Place des Martyrs, car le projet du métro, et les aménagements y afférents, risquaient de détruire irrémédiablement le passé de la ville, dont le sous-sol renfermait les vestiges de plus de 2 000 ans. Il s'est agi, donc, pour les archéologues d'une opportunité unique pour explorer ce sous-sol qui avait été bien conservé. (Figures 55 et 56)



Figure 55 : Détail de la mosaïque de la basilique paléochrétienne (Source : © Denis Gliksman - <https://www.inrap.fr/place-des-martyrs-4293#>)



Figure 56 : Sol pavé de briques d'un atelier de ferronnier de l'époque ottomane. (Source : © Denis Gliksman - <https://www.inrap.fr/place-des-martyrs-4293#>)

En amont de cette campagne de fouilles, entrant dans le cadre de l'archéologie préventive, un diagnostic a été élaboré en 2009, avec l'exécution de deux sondages, le 1^{er} à l'extrémité Nord et le second à l'extrémité Sud du projet d'aménagement. Les deux sondages ont permis de reconnaître

CHAPITRE IV : LA CASBAH D'ALGER : GENÈSE HISTORIQUE ET BILAN DE LA SITUATION

les niveaux archéologiques jusqu'au rocher situé à 7 m de profondeur. Cette campagne de fouilles a permis de définir l'emprise de la station de métro, en limitant la destruction des vestiges. La mise au jour des vestiges archéologiques a entraîné une modification du chantier du métro, ainsi, le projet a pu être adapté sans être supprimé.³⁰

Les fouilles archéologiques réalisées ont permis la découverte : (Groupement CNERU, 2009).

Fouille 1:

- Tout le quartier commercial Ottoman à 2 m de profondeur ;
- Une basilique intacte de l'époque romaine tardive (5s aj).
- Des structures romaines primitives à plus de 7m de profondeur
- Des structures phéniciennes sur le rocher bleu

Fouille 2:

- Des résidences ottomanes.
- Des vestiges romains.
- Le rocher bleu.

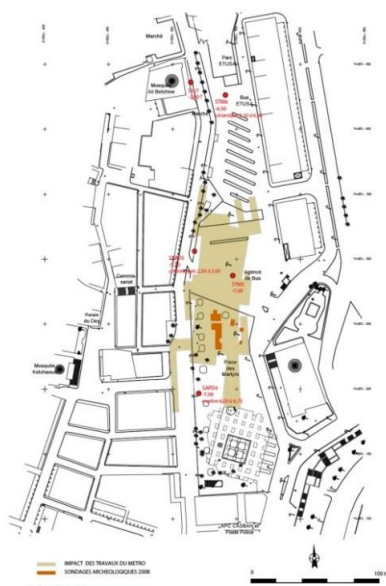


Figure 57 : Localisation des sondages géotechniques et archéologiques - Place des Martyrs 2008 - Source : (Brodovitch et al., 2008)

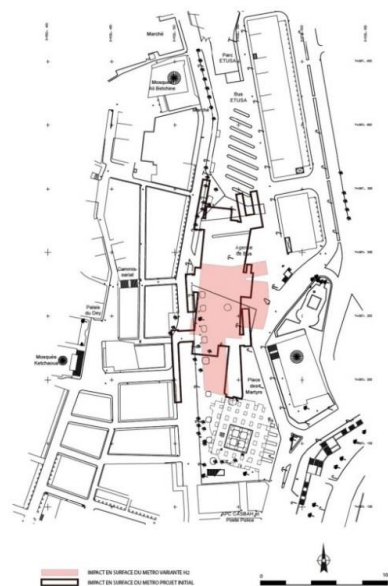


Figure 58 : Impact des travaux de la station de métro de la Place des Martyrs - Source : (Brodovitch et al., 2008)



³⁰https://www.francetvinfo.fr/culture/patrimoine/histoire/les-fouilles-archeologiques-dalger-revelent-2000-ans-dhistoire_3362751.html

CHAPITRE IV : LA CASBAH D'ALGER : GENÈSE HISTORIQUE ET BILAN DE LA SITUATION

Figure 59 : Vues générales sur les fouilles archéologique- place des Martyrs. 2009(Source : OBEBC, 2014)

Afin de préserver le patrimoine historique de la ville, après la réalisation des sondages et les résultats du diagnostic, la station de métro se verra réduite en emprise et passe à 3250 m² au lieu des 8000 m² prévus initialement, et le tunnel du métro a dû être enfoui à 35 mètres sous terre. (Figures 57, 58 et 59)



Figure 60 : Vues sur la station de métro musée de la Place des Martyrs – 2017(Source : <https://vinyculture.dz/blog/station-musee-place-des-martyrs-metro-25-photos/>)

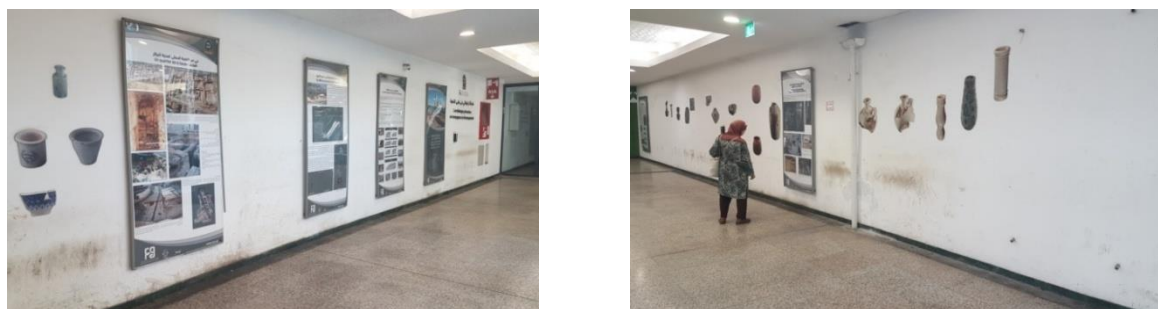


Figure 61 : Vues sur les espaces dédiés au "Musée" de la station de métro de la Place de martyrs (Source : Auteure, mars 2024)

Les découvertes faites lors de cette campagne de fouilles ont relancé l'intérêt que porte la capitale algérienne à son passé et à ses origines³¹. Les vestiges mobiliers (fragments de poteries, outils, pièces de monnaie, mosaïques, ustensiles, etc.) découverts lors de cette fouille devaient être exposés dans un musée classique, à l'extérieur, doté d'une ou plusieurs salles. Les vestiges immobiliers, quant à eux, devaient être présentés dans un musée in situ. Tous ces travaux ont considérablement retardé le projet du métro, et ce n'est qu'en 2018 que fut inaugurée la station « Ketchaoua » (place des Martyrs).

Aujourd'hui, quelques photos des objets trouvés lors de la campagne de fouilles sont exposées aléatoirement dans les espaces de circulation de la station de métro de la Place des Martyrs, sans qu'il n'y ait eu une réelle étude scénographique, à même de rehausser, pour les visiteurs, la valeur historique et l'image de la Casbah d'Alger, ainsi que pour la promotion du tourisme local et international, et, par-là même, de la ville historique (Figures 60 et 61).

La majorité des fouilles a été ré-enfouie, seuls quelques vestiges ont été laissés apparents, entourés d'une clôture et recouverts d'une verrière, ce qui constitue une protection très sommaire.

³¹<https://www.inrap.fr/un-diagnostic-alger-9382> -

CHAPITRE IV : LA CASBAH D'ALGER : GENÈSE HISTORIQUE ET BILAN DE LA SITUATION

Les parterres ne semblent bénéficier d'aucun entretien conséquent et régulier (amoncellement de débris, prolifération de la végétation, dégradation des éléments de la clôture et de la verrière) (Figure 62).

De plus, aucune action de mise en valeur n'a été entreprise et aucune signalétique n'a été mise en place, afin d'orienter les curieux sur leurs composantes.

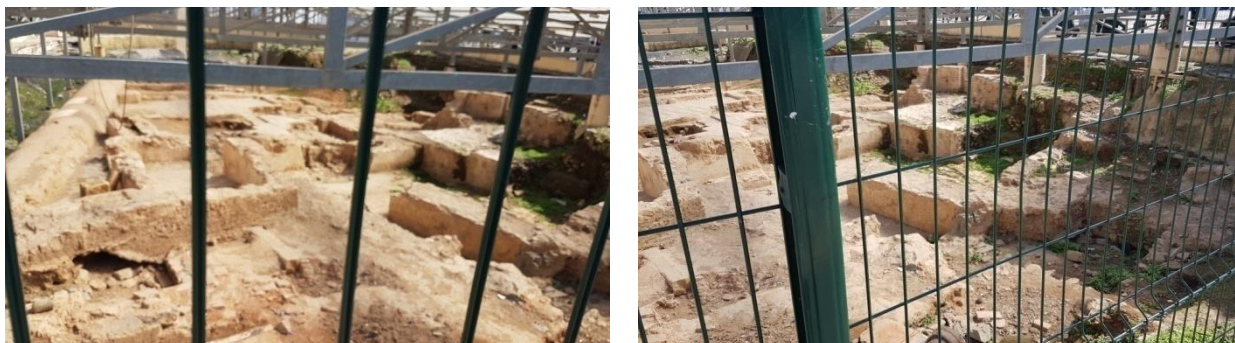


Figure 62 : État actuel des fouilles archéologiques de la Place des Martyrs (Source : Auteure – Mars2024)

2. Opération de réhabilitation pilote sur 58 bâtisses (OFIRAC – 1988) :

En 1985, l'Atelier Casbah est restructuré, et devient l'Office d'intervention et de régulation d'opérations d'aménagement sur la Casbah (OFIRAC). L'OFIRAC a continué de travailler sur les projets qu'avait en charge l'Atelier Casbah, et a initié un programme d'action pour la réhabilitation et l'aménagement de la Casbah d'Alger. En 1988, une intervention pilote d'urgence a été lancée et a concerné 58 bâtisses, auxquelles ont été ajoutées 100 autres maisons.

Par ailleurs, d'autres opérations ont été programmées :

- Un programme de rénovation de 400 maisons à échéance 1989 ;
- La reconstruction de l'îlot Lallahoum (Figure 63).

Ces deux programmes n'ont malheureusement jamais pu être achevés et des maisons continuent à tomber les unes après les autres (Duerr, 2019; Sidi Boumedine, 2018).



a)



b)



c)

d)

Figure 63 : Le quartier Lallahoum

a) Proposition d'aménagement (Source : Atelier Casbah 1985)

b) Le quartier Lallahoum aujourd'hui exploité comme un parking sauvage (Source : Auteure août 2024)

c) et d) Vues sur quelques restes de maisons (Source : Auteure août 2024)

IV.5.4. Les projets initiés à Casbah d'Alger après le label de l'UNESCO (1992)

Il fallu attendre 1991, pour que vienne la décision, et que la Casbah d'Alger n'est reconnue officiellement en tant que site historique et patrimoine national qu'en 1991 (Arrêté du 24 novembre 1991, 1991) et ce malgré l'ouverture d'une instance pour son classement en 1973 (Arrêté du 12 septembre 1973, 1973), conformément à l'article 24 de l'Ordonnance n° 67-281 du 20 décembre 1967, qui stipule que les effets du classement commencent à courir à compter de la date d'ouverture de l'instance de classement et sa notification sur une durée de trois ans,

A la fin de l'année 1991, lors de la convention sur la protection du patrimoine mondial, culturel et naturel tenue à Carthage (Comité du patrimoine mondial, 1991, page 28), l'UNESCO reconnaît les valeurs du site, et décide d'entamer la procédure de son classement sur la liste du patrimoine mondial.

L'organisation demande, déjà, que soit élaboré un plan de sauvegarde qui tienne compte des recommandations des archéologues et historiens qui y travaillent (Comité du patrimoine mondial, 1991). En juin 1991, le Bureau du Patrimoine mondial a soutenu cette motion, et a demandé à l'ICOMOS de mener une étude sur les médinas dans la région, afin de constituer une base solide de comparaison pour l'évaluation du site. L'ICOMOS a défini les termes de référence pour une étude globale, qui a examiné les valeurs culturelles, ainsi que l'authenticité et les dispositions de protection pour les sites de ce genre. Cette étude a duré entre 6 à 8 mois. À fin octobre 1991, L'ICOMOS a exprimé sa satisfaction dans une correspondance adressée à l'UNESCO, dans laquelle la Délégation Permanente Algérienne exprimait l'engagement ferme des autorités algériennes à l'égard de la conservation de la Casbah. Suite à l'avis émis par l'ICOMOS en novembre 1991, la Casbah d'Alger fut inscrite, en 1992, sur la liste du patrimoine mondial de l'UNESCO.

IV.5.4.1. Le projet de la zone portuaire 1994 -1996 :

Le projet a été initié par la direction de l'urbanisme de la Wilaya d'Alger. Cette étude constitue une autre tentative d'insertion de la Casbah dans la métropole Algéroise. Ses orientations préconisaient :

- Réaménagement de la Darse (l'Amirauté) : L'îlot de la Marine : concerné par un ensemble de projets tel que la restauration de monuments historiques, l'aménagement d'espaces de détente, musée, bureaux militaires, centre océanographique et cartographique, Institut d'aquaculture, clubs nautiques, randonnées sur jetées, la reconversion du quai ainsi que comme points d'embarquement pour les activités de plaisance;

- Revalorisation des voûtes : le dégagement concernera les voûtes, les sous-sols et la place du Bastion XXIII. Leur Réaménagement propose la création d'ateliers de fabrication de matériel et accessoires de pêches, d'espace de loisirs (sport nautique), d'ateliers d'artisanat et enfin de commerces et services

IV.5.4.2. La Casbah et le PDAU d'Alger

L'évolution de la planification urbaine en Algérie, notamment à Alger, s'est caractérisée par une transition significative dans les instruments d'aménagement. Suite à la promulgation de la loi relative à l'aménagement et l'urbanisme (Loi n° 90-29, 1990), les Plans Directeurs d'Aménagement et d'Urbanisme (PDAU) ont remplacé les Plans d'Urbanisme Directeurs (PUD). Cette nouvelle approche s'est inscrite dans un système de planification spatiale hiérarchisé, intégrant les échelles nationales, régionales et locales (Azzouzi & Harkat, 2020; Guerroudj et al., 2013; Semmoud & Aït-Amirat, 2009).

Le PDAU d'Alger, dont l'étude a été initiée en 1992 par le Centre National d'Études et de Recherches Urbaines (CNERU), a mis en avant l'importance de réintégrer la Casbah d'Alger dans le tissu métropolitain. Cette stratégie visait à contrer la marginalisation physique, économique et sociale de ce quartier historique (Groupement CNERU, 2009).

Le plan proposait une structuration de la centralité le long du littoral autour de quatre pôles majeurs: (Figure 64)

- ✓ La Casbah, le quartier de la Marine et l'Amirauté : centre historique, culturel et touristique ;
- ✓ Mustapha Bacha, 1er Mai : centre administratif ;
- ✓ Le complexe Riadh El Feth, le Hamma : ensemble politique et culturel ;
- ✓ L'embouchure de l'Oued El Harrach : carrefour commercial et financier.

Cette organisation spatiale était encadrée par la mer au Nord et la crête de l'amphithéâtre au Sud, créant, ainsi, un "hyper-centre linéaire" (Groupement CNERU, 2007).

CHAPITRE IV : LA CASBAH D'ALGER : GENÈSE HISTORIQUE ET BILAN DE LA SITUATION

En conformité avec la loi 90-29, le PDAU a, également, défini les périmètres et les termes de référence pour les Plans d'Occupation des Sols (POS). Pour la Casbah, trois POS ont été établis: Haute Casbah, Basse Casbah et Amirauté. Les directives pour ces POS incluait :

- ✓ La préservation et la restauration du tissu urbain traditionnel ;
- ✓ La réduction progressive de la densité, particulièrement dans la Haute Casbah ;
- ✓ La réorganisation de la Basse Casbah en lien avec l'Amirauté et la jetée ;
- ✓ La gestion de la circulation de transit ;
- ✓ La conservation et la restauration des monuments classés ;
- ✓ Le réaménagement et l'assainissement de la zone littorale ;

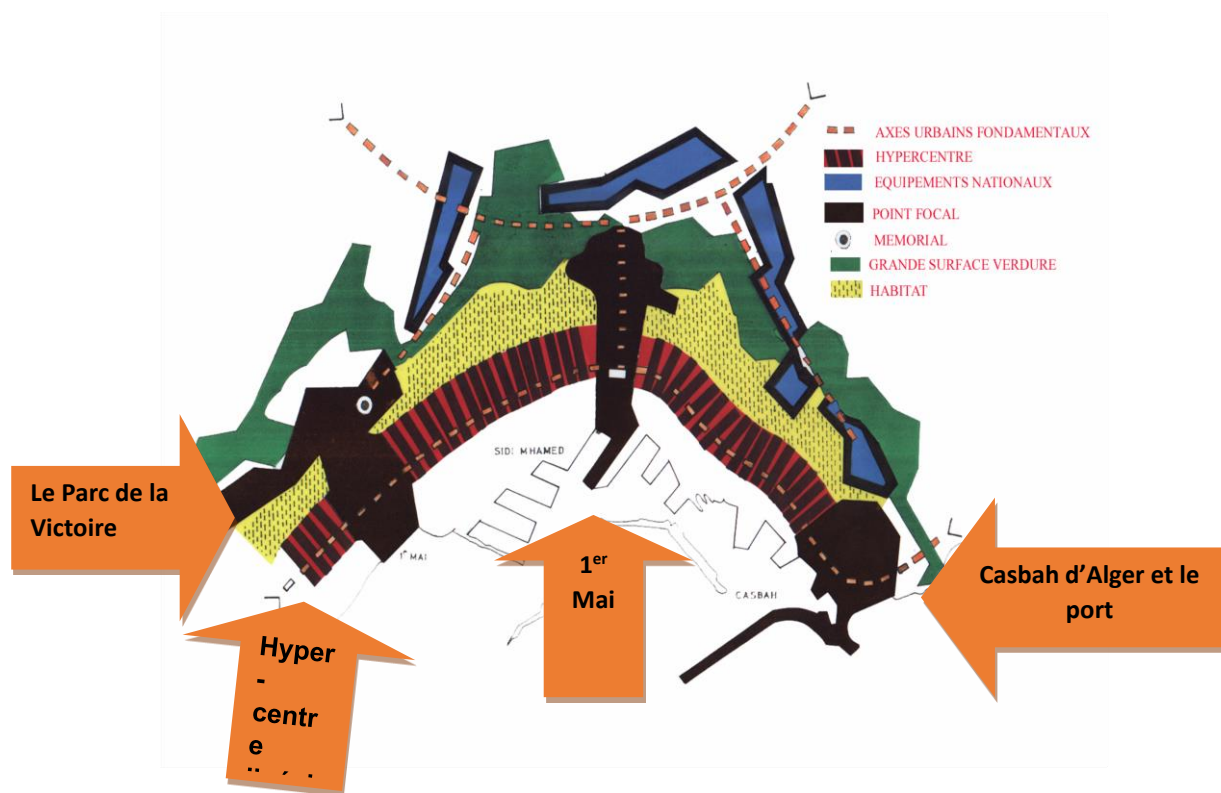


Figure 64 : Etude du PDAU d'Alger - 1996-Schéma de structure – Source : Groupement CNERU 2007 complété par l'auteure

- ✓ La transformation du quartier de la Marine en zone mixte.

Ces orientations visaient à concilier la préservation du patrimoine historique, avec les exigences du développement urbain moderne, reflétant, ainsi, une approche intégrée de la planification urbaine (Semmoud & Aït-Amirat, 2009).

Cette évolution des outils de planification urbaine à Alger illustre la volonté des autorités de mettre en place une stratégie cohérente de développement urbain, tout en prenant en compte la valeur patrimoniale et historique de certains quartiers, notamment la Casbah (Guerroudj et al.,)

IV.5.4.3. La Casbah d'Alger et le GPU :

CHAPITRE IV : LA CASBAH D'ALGER : GENÈSE HISTORIQUE ET BILAN DE LA SITUATION

En 1997, Alger acquiert le statut de Gouvernorat. Ce qui reflète de grandes ambitions pour la ville, et il a fallu, donc, reconsidérer son espace, afin qu'elle puisse répondre à son rôle de capitale politique, nationale et internationale.

La position géographique stratégique d'Alger lui confère un rôle prépondérant dans plusieurs domaines économiques et politiques, à l'échelle régionale, et internationale. Alger, capitale de l'Algérie, occupe une position géographique centrale qui lui permet de jouer un rôle pivot dans divers secteurs :

- ✓ Hub commercial international : Grâce à son emplacement sur la côte méditerranéenne, Alger s'est établie comme un point nodal important dans les échanges commerciaux internationaux. Son port, l'un des plus grands de la Méditerranée, facilite les flux de marchandises entre l'Europe, l'Afrique et le Moyen-Orient (Safar Zitoun, 2009) ;
- ✓ Vitrine économique nationale : La capitale algérienne agit comme un centre de représentation et de promotion de l'économie nationale dans son ensemble. Elle abrite les sièges de nombreuses entreprises nationales et internationales, ainsi que des institutions gouvernementales clés, ce qui en fait une vitrine des capacités et des opportunités économiques du pays (Côte, 2011) ;
- ✓ Place financière majeure : Alger s'est positionnée comme une place financière d'envergure à l'échelle arabe, maghrébine et africaine. La présence de nombreuses banques, institutions financières et la bourse d'Alger renforcent son statut de centre financier régional (Hadjiedj et al., 2003).

Cette triple fonction souligne l'importance d'Alger, non seulement pour le pays, mais, aussi, pour l'ensemble de la région nord-africaine et au-delà. Elle reflète, également, les ambitions de la ville à s'affirmer comme un acteur majeur dans l'économie mondiale, en tirant parti de sa position géographique avantageuse entre l'Europe, l'Afrique et le monde arabe.(Anouche, 2002; Souami, 2017).

Le Grand Projet Urbain (GPU) d'Alger, prévu sur une période de cinq ans, visait à moderniser la capitale, après une décennie de crise. Son objectif était de faire d'Alger une "capitale du 21e siècle", influente dans le bassin méditerranéen. S'appuyant sur des projets antérieurs, le GPU s'articulait autour de 5 pôles de croissance :

3. "Quartier-mémoire de la ville" : Axe Marine - Basse Casbah - rues Larbi Ben M'hidi et Didouche Mourad - port. Objectifs : réouverture sur le port, accès à la mer, réhabilitation de Lallahoum (Casbah), création d'un port de plaisance, transformation des voûtes et ajout d'infrastructures modernes ;
4. Axe place du 1er Mai - El Hamma - Ravin de la Femme Sauvage : Création d'un centre d'affaires avec espaces de loisirs et culturels ;

CHAPITRE IV : LA CASBAH D'ALGER : GENÈSE HISTORIQUE ET BILAN DE LA SITUATION

5. Axe Caroubier (El-Harrach) - Pins Maritimes : Développement sportif, incluant le complexe du Caroubier et la réouverture de l'hippodrome ;
6. Axe Mohammadia - Lido - Bordj El Kiffan : Programme touristique côtier comprenant hôtels, bungalows, et infrastructures de loisirs ;
7. Axe Bab-el-Oued - Cap Caxine : Port de plaisance à Rais Hamidou et renforcement du complexe El Kettani.

Dans le cadre du GPU, une opération de réhabilitation a été menée dans les îlots pilotes "Sidi Ramdane" et "Souk el Djemaa", comprenant :

- ❖ Dé-densification et relogement de 1002 familles ;
- ❖ Réhabilitation de maisons témoins, mosquées (dont Sidi Ramdane, Djemaa el Kebir, Djemaa el Djedid, Ali Bitchine), et mausolées ;
- ❖ Aménagement des voûtes et sous-sols de la place des Martyrs et d'une partie du port.

Ces actions visaient à préserver le patrimoine historique, tout en modernisant les infrastructures de la ville.

IV.5.4.4. Le PPSMVSS de la Casbah d'Alger (1999 – 2002)

L'Étude du Plan Permanent de Sauvegarde et de Mise en Valeur de la Casbah élaborée entre 1999 et 2002 par le groupement CNERU, conformément à la loi N° 98-04, n'a pas pu être validée faute de décret d'application.

IV.5.4.5. Les projets de restauration de certains monuments classés

La Casbah d'Alger a connu, et connaît plusieurs projets de restaurations de monuments majeurs tels que les palais et les mosquées. Nous pouvons citer :

- ✓ Projet de restauration de la Citadelle



Figure 65 : Maquette de la citadelle réalisée par le bureau d'étude PKZ dans le cadre de l'étude de restauration (Photo prise par D BENSAAADI TOUBAL, 2014)

CHAPITRE IV : LA CASBAH D'ALGER : GENÈSE HISTORIQUE ET BILAN DE LA SITUATION

Ce projet a connu la programmation de plusieurs opérations durant les quarante dernières années. En effet, la nécessité de procéder aux travaux de restauration et valorisation de la citadelle d'Alger s'est fait ressentir dès le milieu des années 1970.

Forteresse édifée par Aroudj en 1516, elle regroupait le palais des beys dans le secteur Sud-Est, le palais des deys et ses dépendances (secteur Sud-Ouest).

À l'époque coloniale, la citadelle subit plusieurs transformations notamment la suppression d'une partie des remparts permettant la création d'une route qui l'a coupé en deux parties. Elle fit également l'objet d'opérations de reconversion de certains espaces en Musée historique de l'Algérie. (Oulebsir, 2004) (Figures 65 et 66)



Figure 66: Plan de masse de la citadelle avec ses différents composants –
(Source OGEBC, 2014)

Appelée à devenir un pôle culturel, la citadelle a connu depuis 2016 une relance des projets de restauration de certaines de ses structures. Selon les informations recueillies auprès de Mr Guellal S (inspecteur en charge du dossier Casbah au niveau de la Wilaya d'Alger) lors d'un entretien accordé au quotidien El Watan, certaines structures ont été réceptionnées telles que la mosquée du dey, la poudrière, et djamaa el Barani. D'autres sont en cours de travaux et bientôt finalisés : le palais des beys, le palais du dey. (Baba Hadji, 2023)

La même source mentionne que plusieurs autres monuments ont été restaurés et réceptionnés, : Le mausolée de Sidi Abderrahmane E-thaalibi, la mosquée Ketchaoua, la mosquée El barani alors que d'autres sont en cours de travaux ou attendent le lancement des études.

Nous constatons, que tous les projets initiés dans le cadre de la restauration et la mise en valeur du patrimoine urbain et monumental de la Casbah d'Alger connaissent beaucoup de problèmes et d'entraves liés principalement : (Bensaadi Toubal, 2013)

CHAPITRE IV : LA CASBAH D'ALGER : GENÈSE HISTORIQUE ET BILAN DE LA SITUATION

- La multiplicité des interlocuteurs (ministère de la Culture, le Ministère de l'habitat de l'urbanisme et de la construction, les collectivités locales (APW et APC), entreprises, BET, concessionnaires, etc.
- Le manque d'expertise des gestionnaires en termes de prise en charge de projets de restaurations des biens culturels immobiliers avec tout ce que cela peut induire des problèmes de gestion et d'organisation des projets (gestion administrative, technique et financière) ;
- Le manque ou l'inexistence de bureaux d'études et d'entreprises nationales qualifiées pour de tels projets ;
- Le manque et/ou l'indisponibilité du marché algérien en matériaux de construction nécessaires pour la réalisation des travaux dans le respect des constituants des édifices (matériaux traditionnels tels que les briques pleines, la chaux, les rondins de thuya) ;
- La rareté d'une main d'œuvre qualifiée pour des projets de restauration maîtrisant les techniques constructives anciennes due à perte des savoirs faire des maîtres bâtisseurs (maalmin) (maîtres maçons, ébénistes, céramistes, ferronnier d'art, etc.).
- La Casbah d'Alger a connu, comme nous l'avons montré dans ce qui précède, plusieurs études. Parallèlement à toutes ces études élaborées, elle a également connu de nombreuses opérations de relogement, de réhabilitation, d'aménagement, d'injection d'équipements de proximité et autres. De même, des opérations de nettoyage et d'évacuations des débris et autres gravats à la décharge publique y ont été initiées.

À partir de 2002, l'APC de la Casbah a pris en charge plusieurs opérations de réhabilitation des monuments historiques notamment les mosquées : Djemaa Safir, Djemaa El Barani, Djemaa Sidi Abdallah, les mosquées Ketchaoua, Sidi M'hamed Chérif et Sidi Benali. Quelques palais ont également connu des projets de réhabilitation notamment les palais Dar el hamra, Dar essouf, Dar Mustapha Pacha et Dar Hassen Pacha. (Figure 68)



Figure 67 : Vue sur quelques édifices ayant connu des travaux de "réhabilitation" durant les années 2000 a) mosquée de la citadelle (source auteure 2009), b) mosquée Sidi Ramdane (source : Auteure 2018), c) palais Mustapha pacha (source : Auteure, 2018)

Il est à signaler qu'au début de l'année 2002, un plan d'urgence a été mis en œuvre par la willaya d'Alger pour les opérations de restauration des bâtisses menaçant ruines avec le dégagement d'une

CHAPITRE IV : LA CASBAH D'ALGER : GENÈSE HISTORIQUE ET BILAN DE LA SITUATION

enveloppe de 60 000 000 DA sur budget de l'État et ce sur la base d'une instruction cadre qui a fixé l'aide maximale de l'état à 10 000 000 DA et qui stipulait que le propriétaire doit participer a concurrence équivalente a celle de l'aide de l'état. Dans ce cadre, il l'y a eu 113 dossiers déposés pour examen, seuls 60 ont été lancés en études sur budget de l'Etat, 09 d'entre eux sont passés en commission et seuls 03 dossiers ont été concrétisés.

IV.6.Évolution de l'état de conservation de la Casbah d'Alger :

L'état de conservation du cadre bâti de la Casbah d'Alger n'a pas cessé de se dégrader depuis les années soixante du siècle dernier, en témoignent les différents bilans réalisés à différentes périodes par les différents organismes ayant eu la charge son évaluation (COMEDOR, Atelier Casbah, OFIRAC, etc.)

IV.6.1. État de conservation de la casbah d'Alger : 1^{ers} bilans (1962-1990)

IV.6.1.1. Le bâti

À l'indépendance, la Casbah d'Alger comptait 1 700 bâtisses et immeubles avec principalement trois typologies : maisons traditionnelles et immeubles et bâtisses de l'époque coloniale et des bâtisses avec des typologies mixte (maisons traditionnelles ayant subi des transformations liées à différents facteurs notamment les percées et les extensions). On comptait alors environ 1200 bâtisses de type traditionnel qui présentaient un bon état de conservation et 500 immeubles et bâtisses de typologie coloniale situés essentiellement, dans la basse Casbah et en bordure des axes périphériques ;

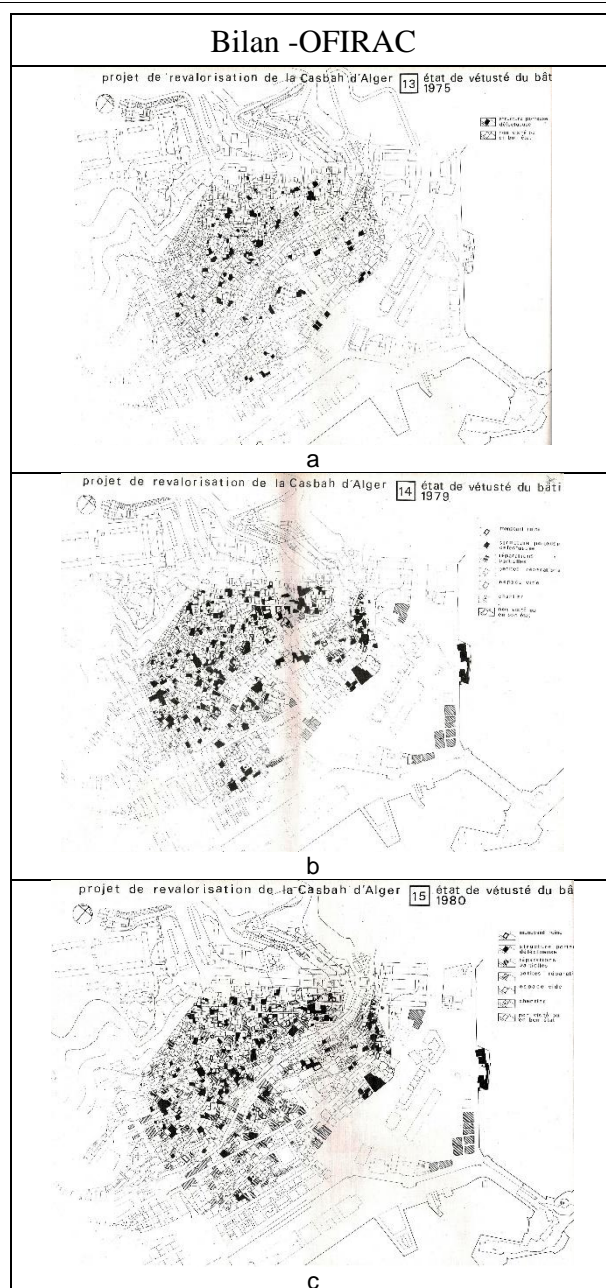
Au début des années 1990, beaucoup de désordres et de dégâts sont visibles. Sur les 1200 bâtisses de typologie traditionnelles nous avons environ 250 bâtisses démolies ou effondrées ; environ 450 bâtisses évacuées, murées mais qui ont été squattées pour un bon nombre d'elles (occupation des lieux illicitement à hauteur de 50 %) ; 50 bâtisses restaurées ; 250 bâtisses habitées par leurs propriétaires ; et 200 maisons abandonnées par leurs propriétaires mais occupées ave une densité de population très importante. La densité de population est d'environ 1 600 habitants/ha alors que la limite admissible pour ce quartier se situe à 900 habitants/ha. (Dris, 2005; GGA, 1997; Soufi, 1998)

CHAPITRE IV : LA CASBAH D'ALGER : GENÈSE HISTORIQUE ET BILAN DE LA SITUATION

Les premiers bilans relatifs à l'état de conservation du cadre bâti ont été effectués entre mi et fin des années soixante-dix par l'Atelier Casbah. La Figure 67 montre l'évolution très rapide et alarmante de la dégradation du cadre bâti. En effet, les chiffres avancés par l'Atelier Casbah font état d'environ 100 bâtisses au stade de vétusté 4 c'est-à-dire de 1^{ère} urgence en 1975. Ce chiffre passe à 400 en 1979 et à 500 en 1980.

Cinq stades de vétustés ont été définis : (Atelier Casbah, 1981)

- 1^{er} stade de vétusté : (3^{ème} urgence) constituant la 3^{ème} urgence c'est-à-dire maisons ne nécessitant que quelques travaux d'entretien ou menues réparations ;
- 2^{ème} stade de vétusté : (2^{ème} urgence) les structures porteuses présentent un bon état de conservation, néanmoins des réparations partielles sont nécessaires pour assurer leur protection : réfection de l'étanchéité, planchers et évacuation des eaux pluviales ;
- 3^{ème} stade de vétusté : (1^{ère} urgence) il s'agit de maisons ayant des structures porteuses défectueuses nécessitant une intervention immédiate pour éviter leur effondrement.
- 4^{ème} stade de vétusté : Bâtisses menaçant ruines résultat de l'aggravation des dégradations de leur état conséquence d'une non prise en charge effective. La démolition des bâtisses anciennes étant proscrite, ces maisons doivent être prises en charge en extrême urgence ;
- 5^{ème} stade de vétusté : Il s'agit d'espace vide dont les bâtisses s'y trouvant se sont effondrées. Seules quelques structures muraires subsistent. Ces bâtisses ont alors été démolies et leurs terrains d'assiette aplanis.



CHAPITRE IV : LA CASBAH D'ALGER : GENÈSE HISTORIQUE ET BILAN DE LA SITUATION

Les conclusions de cette étude montrent que les bâtisses d'époques coloniales sont plus vulnérables que les maisons traditionnelles et que les causes probables de cette fragilité sont liées à des causes internes aux bâtiments :

- Désorganisation de la macrostructure générée par les démolitions accidentelles ou imposées qui se traduit par des effondrements de proche en proche tel un château de carte. Cette situation est accentuée par la forte pente du site, les vibrations liées au trafic routier ainsi que par la forte sismicité de la zone.
- Surcharge dues aux surélévations ;
- La surpopulation des maisons ;
- Problèmes de forte humidité ;
- Manque d'entretien des maisons notamment les canalisations d'eau, les puits et les djebbs ;
- Non réfection du système d'étanchéité des terrasses ;
- Rénovations inadéquates (introduction de matériaux nouveaux non compatibles (ciment, béton armé, peinture plastifiée, les profilés métalliques) ;
- Vétusté du réseau d'assainissement entraînant des fuites qui vont se propager en sous-sol et produire un affaiblissement des assises des maisons (fondations) par perte de matière et tassement différentiel.

De même, l'introduction au sein du tissu traditionnel des immeubles de l'époque coloniale, pouvant aller jusqu'à 6 étages, a modifié le microclimat de la cité. Les maisons traditionnelles sont moins ensoleillées et ont une ventilation perturbée ce qui rend les maisons humides. Les murs sont imbibés d'eau ce qui accélère leur vieillissement et par conséquent les maisons sont plus vulnérables.

Le diagnostic de l'état de conservation a concerné également le non bâti (voirie) ainsi que les différents réseaux (VRD).

IV.6.1.2. Voirie :

Un inventaire de la voirie a été fait et 3 catégories de voies ont été répertoriées :

- Les rues anciennes ;
- Les grandes percées coloniales antérieures à 1890 ; et
- Les zones de démolition réalisées par la Régie Foncière entre 1938 et 1965.

IV.7. Conclusion

Comme toutes les villes historiques, la Casbah d'Alger a connu tout un processus de formation et de transformation en rapports avec les différentes époques par lesquelles elle est passée.

Ancien comptoir phénicien, puis fondée sous son nom actuel comme port du royaume ziride Banu Mazghana à la fin du Xe siècle, Alger a su exploiter sa position médiane sur le littoral du Maghreb central. Cette ville forteresse s'est, d'abord, organisée sur une colline, face à la mer et

CHAPITRE IV : LA CASBAH D'ALGER : GENÈSE HISTORIQUE ET BILAN DE LA SITUATION

autour d'un système défensif. Elle s'est construite d'une manière originale, en gradins, afin de permettre à chaque maison une vue sur la mer.

La ville d'Alger va connaître un essor considérable et atteindre son apogée lorsqu'elle devient, au XVI^e, siècle la capitale d'un État algérien vassal de l'empire Ottoman, et un des principaux centres de course des Barbaresques en Méditerranée. Alger maintient et renforce sa position de tête de l'armature urbaine de tout le territoire. Jusqu'à la fin du XVIII^e siècle, la ville était prospère et réputée imprenable « El-Djazair El Mahroussa » (Amireche & Cote, 2007).

En 1830, elle a été prise par les troupes de l'armée française, sous le commandement du général Bourmont et est tombée sous le joug de la colonisation. L'occupation française va profondément transformer la ville, qui va, rapidement, se développer, et accueillir, au cours de la deuxième partie du XIX^e siècle, de nombreux émigrants européens, qui vont s'installer dans ses faubourgs, alors que la Casbah va accueillir les populations issues d'un important exode rural.

À la fin des années 1950, La Casbah d'Alger est saturée, son cadre bâti vétuste et elle présente des conditions d'hygiène déplorables. Elle est bidonvillisée et défigurée (Sidi Boumedine, 2020).

Cette trajectoire de la Casbah d'Alger l'a fait passer d'une ville prospère, à une ville marginalisée, enfermée dans ses limites et mutilée. Sa structure urbaine a été brisée par les percées coloniales, et son cadre bâti a été négligé et dégradé, faute d'entretien. Cette situation est allée en s'aggravant durant la période postindépendance, où elle devient un centre de passage et de transit pour les populations venues de toutes parts, en quête d'un logement social.

La bidonvilisation de la Casbah d'Alger est accentuée par l'existence de filières migratoires, dont le rôle initial de solidarité communautaire s'est transformé, au point de se fondre avec les réseaux affairistes, constitués par les multiples intermédiaires (smasria), qui jouent, depuis plus de quatre décennies, un rôle considérable dans les opérations visant à déloger/reloger les habitants. En effet, durant les années 80, l'État algérien s'est engagé dans une politique du relogement des populations vivant dans des constructions vétustes et menaçant ruine, et a réduit la protection des sites au seul classement des tissus ou monuments. En priorisant les opérations de relogement, et en occultant toute cette dynamique sociale, l'État algérien a eu une attitude autiste, et a ignoré sa population et sa société. Cette attitude n'a fait que renforcer le processus de dégradation du site (Sidi Boumedine, 2020).

Malgré toutes les interventions qu'elle a connues, la Casbah d'Alger continue à voir son cadre bâti et urbain se dégrader et s'effriter inéluctablement. Toutes les actions entreprises tout le long des quatre décennies postindépendance n'ont pas abouti. Tous les projets lancés sont restés inachevés. Le constat est amer. En effet, d'importants projets ont été initiés, des structures ont été créées pour leur concrétisation (COMEDOR, Atelier Casbah, OFIRAC) sans pour autant arrêter son processus de dégradation. Les projets et études s'accumulent mais restent sur papier et ne sont pas concrétisés sur le terrain. Nous constatons la faible capitalisation des expériences menées et

CHAPITRE IV : LA CASBAH D'ALGER : GENÈSE HISTORIQUE ET BILAN DE LA SITUATION

la documentation produite (fond cartographique, archives écrites et graphiques, etc.) n'a fait l'objet d'aucun archivage systématique ce qui a mené à sa perte et donc à son inexploitation.

Comme en témoigne l'architecte expert allemand Armin DUERR³² dans l'entretien qu'il a accordé à la revue « MADINATI » (Duerr, 2019), le problème résiderait dans le mode de gestion de ces projets ainsi que « *le mode de fonctionnement des organismes et tutelles qui se sont succédés...en se contentant de reconduire les dysfonctionnements, en prenant soin de ne rien modifier... On ne fait qu'initier des programmes... qui restent inachevés... sans que nul ne semble s'inquiéter* » sans parler de la lenteur et de la lourdeur des procédures administratives et le manque de moyens humains et matériels affectés à ces projets « *L'équipement en matériel de bureau était relativement pauvre, que ce soit pour faire les relevés ou concernant le matériel de dessin,* ». (Duerr, 2019)

Aussi, la promulgation de la loi 98-04 a constitué un nouvel espoir pour la sauvegarde du patrimoine culturel urbain en lui reconnaissant sa spécificité. La Casbah d'Alger, patrimoine de l'humanité, allait enfin pouvoir être prise en charge d'une manière plus rigoureuse et plus efficace vu qu'elle acquière le statut de secteur sauvegardé en 2005. En effet, avant la promulgation de la loi 98-04, les causes de l'état de dégradation de la Casbah étaient imputées non seulement à la passivité des pouvoirs publics, l'inefficacité et à l'incompétence des techniciens, mais, aussi au vide juridique et au manque d'une législation appropriée. En 2005, nous avons la promulgation du décret d'application relatif à la création des secteurs sauvegardés pour les centres urbains historiques et qui est venu justement pour combler ce vide juridique et donner un cadre réglementaire clair pour leur sauvegarde et ainsi assurer leur pérennité. (Ouagueni, 2016; Sidi Boumedine, 2018)

C'est ainsi que depuis des décennies le problème de la réhabilitation de la Casbah est posé sans qu'il ne soit résolu d'une manière efficace et définitive. Nous constatons que les opérations de réhabilitation se succèdent et se ressemblent. Les mêmes approches et les mêmes méthodes sont utilisées, sans innovations, sans tenir compte des échecs passés et en définitive, sans résultats probants. Les opérations de réhabilitations sont disparates et dénuées de cohérence. Le tissu de la Casbah d'Alger subi jusqu'à présent les aléas du temps ainsi que les conséquences négatives de toutes ces opérations pour en définitif se déstructurer et perdre un peu plus chaque jour sa cohérence et son harmonie intrinsèque (démolitions, effondrements, vandalismes, etc.).

Il est clair que la dégradation du tissu urbain de la Casbah d'Alger, comme pour tout autre tissu, résulte des aléas du temps mais dans le cas de la Casbah d'Alger il est accentué et exacerbé par l'absence d'une réelle volonté politique à même de mener une véritable politique patrimoniale pour nos villes historiques.

En fin de compte, malgré l'implication de multiples organismes publics tels que l'ETAU, le COMEDOR et l'OFIRAC, une véritable dynamique de préservation du patrimoine n'a pas pu être

³²Armin DUERR architecte allemand et expert en patrimoine

mise en place. Ironiquement, les interventions censées réhabiliter le patrimoine contribuent, en réalité, à sa perte et à sa disparition progressive.

Les efforts déployés par ces institutions, bien qu'importants, n'ont pas assuré la sauvegarde du patrimoine architectural et urbain De la Casbah d'Alger. Les actions entreprises sous le label de "réhabilitation" ont, au contraire, participé à l'accélération des dégradations et à la perte des éléments patrimoniaux qu'elles étaient censées protéger et valoriser. et les expériences acquises lors de ces études ne sont pas capitalisées. En effet, aucune banque de données ou d'archivage n'ont été créées et beaucoup de documents ont été ainsi perdus à tout jamais. (Figure 69)

Cette situation souligne l'écart entre les intentions affichées et les résultats concrets des politiques de préservation du patrimoine, mettant en lumière la complexité des enjeux liés à la conservation urbaine dans un contexte de développement et de modernisation. (Dris, 2002, 2005; Lesbet, s. d., 2019; Sidi Boumedine, 2018).



Figure 69 : Archives de l'Atelier Casbah et de l'OFIRAC entassées... en attente d'être mises à la benne à ordure, 2006
(Source : (Lesbet, 2019)

Chapitre V. Le P.P.S.M.V.S.S. – Diagnostic physique et socio-économique du secteur sauvegardé

« La Casbah d'Alger n'est pas un amoncellement de pierres gagnées par les altérations ; c'est un territoire conçu à la mesure de la tradition et au rythme des pratiques ancestrales, pour maintenir en permanence la cohérence et les équilibres du lieu »

M. Betrouni

V.1.Introduction

Dans le chapitre précédent, nous avons vu que plusieurs projets ont tenté d'apporter des solutions pour remédier au processus de dégradation de la Casbah, sans pour autant que cela donne des résultats tangibles

L'avènement, en 1998, de la loi 98-04, qui avait mis en place le PPSMVS, outil opérationnel pour la sauvegarde des sites urbains patrimoniaux avait constitué une lueur d'espoir. Comme nous l'avons vu dans le chapitre précédent, le PPSMVSS prévoit dans sa 1ère phase d'étude, un projet de mesures d'urgence. Après avoir vécu deux campagnes de projet de mesures d'urgence (2007-2009, 2012-2014), le patrimoine urbain de la Casbah d'Alger vit toujours les mêmes problèmes de délabrement et de marginalisation. En 2018, 80% du cadre bâti de la Casbah était classé rouge et menaçait ruine.³³ (Figures 70 et 71)



Figure 70 : État de conservation de la Casbah d'Alger 2007/2012. Source : CEAT El Médina, 2022



Figure 71 : État de conservation de la Casbah d'Alger 2023 (mêmes sites). Source : Auteure, 2023

Dans ce chapitre, nous allons présenter le PPSMVSS de la Casbah d'Alger ainsi que le projet des mesures d'urgence mené sur deux campagnes. Nous nous sommes basés essentiellement sur les documents recueillis auprès de l'Office de gestion et d'exploitation des biens culturels

³³ Source expertises du Centre National de Contrôle Technique de la Construction (CTC), 2018

CHAPITRE V : LE P.P.S.M.V.S.S. – DIAGNOSTIC PHYSIQUE ET SOCIO-ÉCONOMIQUE DU SECTEUR SAUVEGARDE

(OGÉBC), de la direction des activités culturelles d'Alger (DACWA), de l'Agence nationale des secteurs sauvegardés (ANSS), du Groupement CNERU, des bureaux d'études techniques chargés de la maîtrise d'œuvre de la 1^{ère} phase du PPSMVSS, ainsi que sur certains écrits et articles de revues scientifiques.

V.2. Le Plan Permanent de Sauvegarde et de Mise en Valeur de la Casbah d'Alger

Les modalités d'élaboration du Plan Permanent de Protection et de Mise en Valeur des Secteurs Sauvegardés ont été définies par le décret exécutif N°03-324 du 5 octobre 2003.

En 2005, la Casbah d'Alger a été officiellement érigée comme secteur sauvegardé par le décret exécutif N°5-173 du 09 mai 2005. Le périmètre classé de ce secteur englobe le cœur historique du Grand Alger, situé sur l'une des deux pointes de la baie d'Alger. Cette zone présente une forme triangulaire caractérisée par une forte déclivité, couvrant une superficie d'environ 70 hectares.

Le site de la Casbah bénéficie d'une délimitation très claire, définie à la fois par des frontières naturelles et paysagères. Ses limites physiques et administratives sont aujourd'hui aisément identifiables :

- ❖ Au sud et au Nord : les boulevards Ourida Meddad et Hahad Abderazak
- ❖ À l'ouest : la citadelle
- ❖ À l'est : le port

Cette démarcation précise contribue à la préservation de l'intégrité historique et architecturale du site.

V.2.1. Limites du secteur sauvegardé de la Casbah d'Alger

Les limites du secteur sauvegardé, quant à elles, dépassent celles du périmètre classé et intègrent une zone périphérique de protection considérée comme partie intégrante du secteur (zones des abords).

En application des dispositions de l'article 42 de la loi N°98-04, ces limites ont été définies par le décret exécutif N°05-173 du 09 mai (Annexe 01) comme suit (Groupement CNERU, 2009) : (Figure 72)

- Au nord, dans l'axe par la rampe Louni Arezki et la rue Oudelha Mohamed.
- À l'est contournant l'Amirauté et la jetée Kheir-eddine.
- Au sud, englobant le mole El Djefna (quai N°7) et parcourant dans l'axe les rues successives suivantes : Azzouz Ben Bachir, Bakel Said, Bône, Debih Cherif ; rejoignant le bastion Sud-Ouest de la caserne Ali Khodja ;

- À l'ouest, longeant la rue Boualem Bengana.

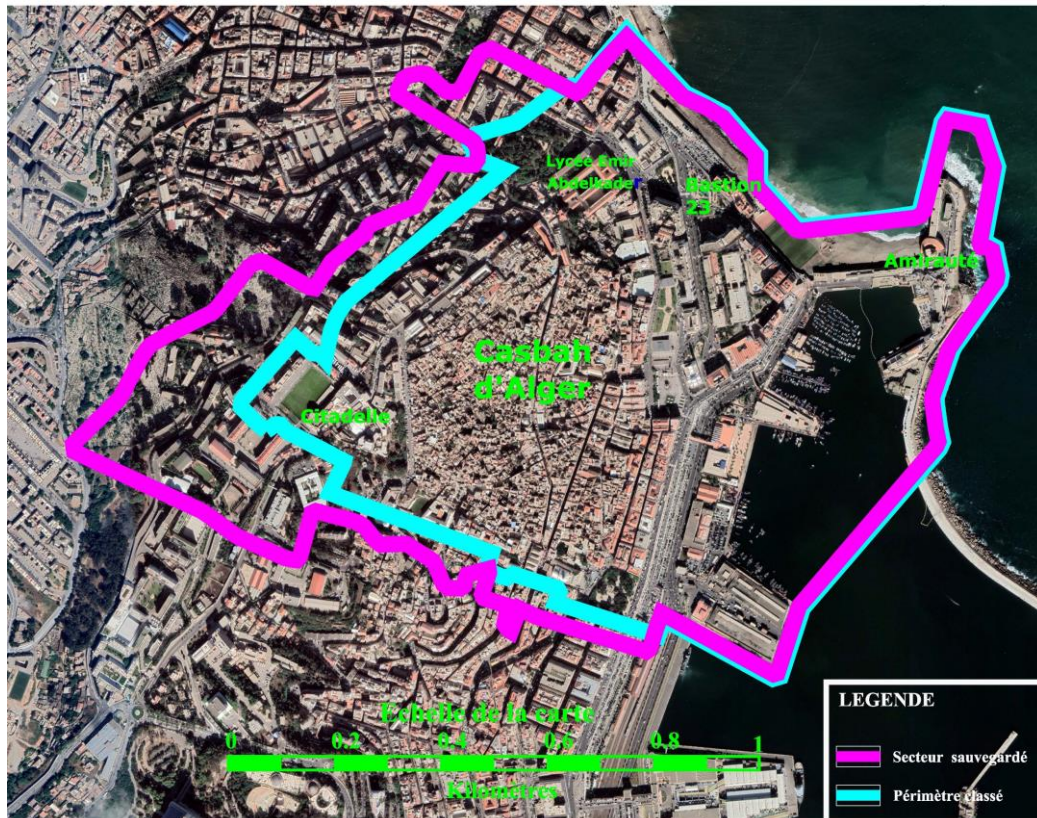


Figure 72 : Limites du secteur sauvegardé de la Casbah d'Alger. Source : Auteur sur fond Google Earth, 2022.

L'aire du secteur sauvegardé s'étale sur 4 communes :

8. Commune de la Casbah : 70 hectares (soit 67% du périmètre)
9. Commune de Bab El Oued : 16 hectares (soit 15% du périmètre)
10. Commune d'Alger Centre : 14 hectares (soit 13% du périmètre)
11. Commune d'Oued Koriche : 5 hectares (soit 5% du périmètre)

V.2.2. Contenu et phasage du PPSMVSS de la Casbah d'Alger

En 2006, l'étude de la mise en conformité du PPSMVSS a été lancée et confiée au Groupement CNERU qui avait déjà élaboré une étude du périmètre classé entre 1999 et 2003. Il s'agissait donc de mettre l'étude déjà élaborée en conformité avec la nouvelle réglementation. En effet, faute d'un ancrage juridique cette étude n'a pas pu être mis en œuvre.

En 2005, le secteur sauvegardé de la Casbah est créé, ses limites dessinées, sa surface arrêtée, son plan de sauvegarde pouvait alors être relancé conformément à la nouvelle réglementation. La maîtrise d'œuvre a été confiée au Groupement CNERU, dans la continuité du travail déjà effectué entre 1999 et 2003, qui a entamé l'étude au début 2007.

L'étude du PPSMVSS se caractérise par :

CHAPITRE V : LE P.P.S.M.V.S.S. – DIAGNOSTIC PHYSIQUE ET SOCIO-ÉCONOMIQUE DU SECTEUR SAUVEGARDÉ

- Un périmètre de sauvegarde plus étendu (105 ha) que celui classé ; (70ha).
- Une actualisation, par quartiers au nombre de 9, des enquêtes établies en 2000 sur site par le CNERU.
- Un contenu du dossier fixé par décret.

Une équipe pluridisciplinaire composée de plus de 25 personnes toutes spécialités confondues (architectes, archéologues, sociologues, historiens, géologues, etc.) a été affectée au projet. Il y a eu un début d'enquête sur le terrain avec la mise en place d'une méthodologie en conformité avec la nouvelle réglementation. Afin d'avoir une bonne maîtrise du terrain et de faire un brassage complet sur tout le secteur sauvegardé, des équipes plus restreintes ont été formées, et ont commencé à élaborer la 1^{ère} phase de l'étude. (Figure 73)

Le PPSMVSS de la Casbah d'Alger a été élaboré en trois phases conformément aux dispositions réglementaires que nous avons développées dans le chapitre précédent et dont nous rappelons les intitulés (OGEB, 2014). Les deux premières phases se sont faites parallèlement.

- **Phase I : Diagnostic et projet des mesures d'urgence** qui s'est déroulée entre Janvier et Mai 2007.
- ✓ **Le diagnostic** : Il a été élaboré sur la base d'enquêtes in situ, menées par des équipes



Figure 73 : Les équipes du BET Groupement CNERU sur terrain (Source : Groupement CNERU -2007)

pluridisciplinaires. Ce diagnostic a mis en évidence l'état de conservation du bâti et des réseaux ainsi que les pathologies dont souffre le secteur sauvegardé. Il devait également déterminer les causes des dégradations et permettre dans un premier temps de définir le contenu et l'étendu du projet des mesures d'urgence. Le projet des mesures d'urgence est très souvent nécessaire pour permettre la stabilisation des bâtisses menaçant ruines le temps nécessaire à l'élaboration du plan de sauvegarde qui, dans beaucoup de cas, est long. Pour le cas de la Casbah d'Alger, l'étude du PPSMVSS s'est étalée sur 4 ans. Pour ce faire et afin de faciliter le travail des équipes sur le terrain, le secteur sauvegardé a été subdivisé en zones homogènes « quartiers » au nombre de 09 quartiers que nous avons déjà définies dans le chapitre IV, et qui sont : La zone de protection, la citadelle,

CHAPITRE V : LE P.P.S.M.V.S.S. – DIAGNOSTIC PHYSIQUE ET SOCIO-ÉCONOMIQUE DU SECTEUR SAUVEGARDÉ

Mer rouge, Amar Ali, Sidi Ramdane, Amar El Kama, Souk El Djemaa, Lallahoum, et la Marine.

Le diagnostic a porté sur les aspects suivants :

- ✓ État de conservation du bâti.
- ✓ État de conservation des réseaux :
 - La voirie ;
 - Le réseau d'alimentation en eau potable (AEP) ;
 - Le réseau d'assainissement interne et externe ;
 - Le réseau électrique ;
 - Le réseau d'alimentation en gaz ;
 - L'environnement (nuisances et pollutions - collecte de déchets et gravats).

Et a défini les causes des dégradations, à savoir :

- Le vieillissement des structures.
- La surdensité démographique et la surcharge des logements

La figure 74 nous donne le ratio entre le nombre de logements par quartier et le nombre de logement total du secteur sauvegardé (données de 2007). Nous constatons que le quartier le plus peuplé est le quartier Amar Ali avec pratiquement 85% de logements. En effet sur un nombre total de 23525 logements recensés, 19994 s'y trouvent au niveau du quartier Amar Ali, contre 27

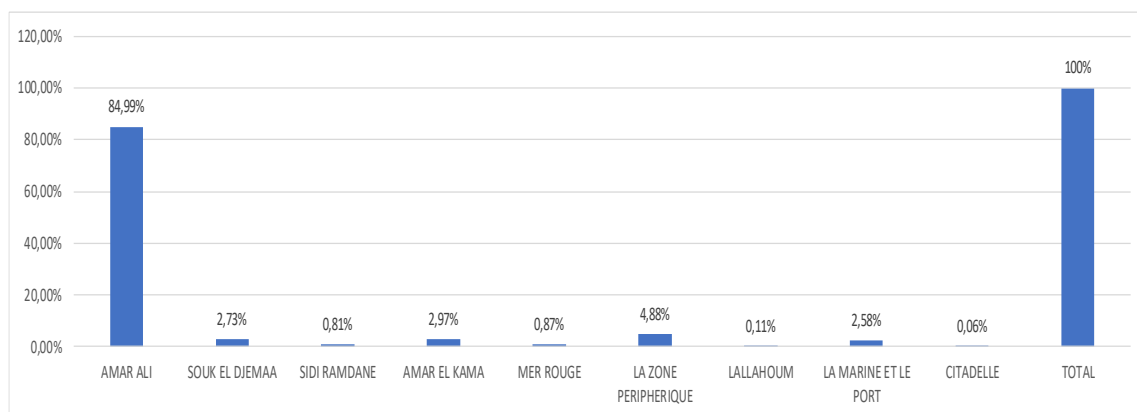


Figure 74 : Ratio entre le nombre de logements par quartier / nombre de logements total – Bilan 2007 (Source Élaboré par l'auteur sur la base des données du Groupement CNERU 2007)

logements dans le quartier Lallahoum (soit 0,11%) et 13 logements au niveau de la citadelle (0,06%). (Groupement CNERU, 2009)

CHAPITRE V : LE P.P.S.M.V.S.S. – DIAGNOSTIC PHYSIQUE ET SOCIO-ÉCONOMIQUE DU SECTEUR SAUVEGARDÉ

La figure 75 nous avons le ratio entre le nombre d'habitants par quartier et le nombre d'habitants global (données 2007). Nous observons que le quartier Amar Ali est le plus peuplé (ce qui est logique au vu du nombre de logements qu'il contient) avec une population atteignant les 10 608 âmes sur les 33 393 habitants de tout le secteur. Ce qui représente 31,77 % de la population globale contre 1,98% pour le quartier Lallahoum et 0,26 % pour le quartier de la citadelle.

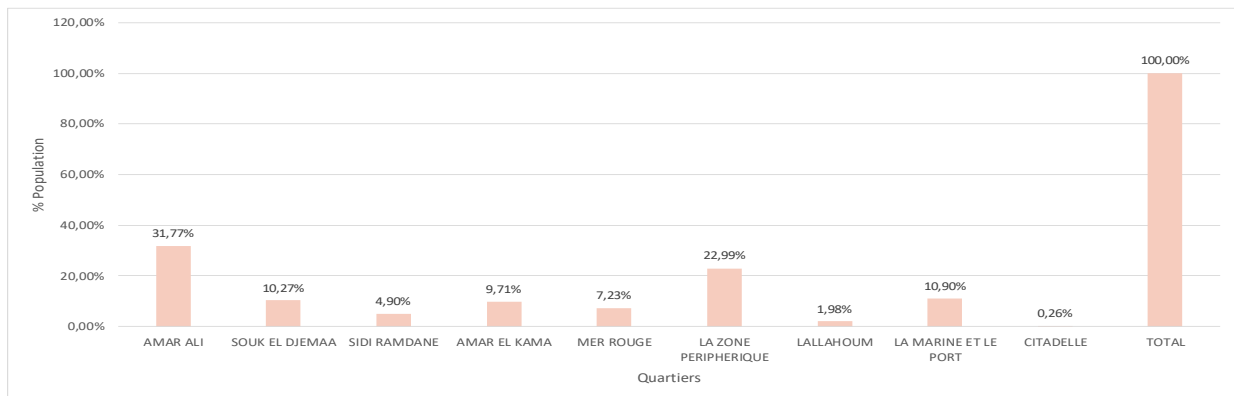


Figure 75 : Ratio entre le nombre d'habitants par quartier / nombre d'habitants total – Bilan 2007 (Source : Élaboré par l'auteure sur la base des données du Groupement CNERU 2007)

- ✓ **Le projet des mesures d'urgence** a été élaboré avec l'objectif de stopper tous les processus et phénomènes de dégradation et de détérioration et ce en passant, pour les cas critiques, par des investigations plus poussées afin de fixer avec plus de précision les différentes causes des altérations relevées. Ainsi, le périmètre du secteur sauvegardé a été couvert par des enquêtes dont les observations et remarques ont été reportées sur des fiches d'enquêtes repérées sur le master plan.

Un guide d'étalement provisoire a également été élaboré et transmis aux autorités compétentes (APC, DCWA sur la base des orientations du comité mixte) pour exploitation et mise en œuvre.

- **Phase II** : Analyse historique et typologique et avant-projet du Plan Permanent de Sauvegarde et de Mise en Valeur du Secteur Sauvegardé élaborée entre janvier et décembre 2009. Dans cette phase du projet, le groupement CNERU a élaboré une étude historique approfondie afin de comprendre la chronologie des événements ayant marqué l'évolution et la configuration de la ville d'aujourd'hui en identifiant sa stratification historique et par conséquent les éléments de permanences (naturels et artificiels) de la structure urbaine actuelle.

Cette phase de l'étude s'est faite parallèlement à celle du diagnostic et mesures d'urgence. Elle a été élaborée conformément à l'exigence de la loi 98-04 et de son décret exécutif n°03-324 du 05 octobre 2003 portant modalités d'établissement du PPSMVSS. Le PPSMVSS équivaut à un POS.

Comme pour le POS, le PPSMVSS fixe un certain nombre de règles d'occupation au sol, de servitudes à respecter et de mesures particulières de protection, ainsi que les conditions

CHAPITRE V : LE P.P.S.M.V.S.S. – DIAGNOSTIC PHYSIQUE ET SOCIO-ÉCONOMIQUE DU SECTEUR SAUVEGARDÉ

architecturales selon lesquelles est assurée la conservation du bâti de tout le territoire du secteur sauvegardé. (OGEBEC, 2014).

La synthèse de cette de cette phase d'étude, basée sur l'analyse typo-morphologique qui décompose le tissu urbain en système (le système parcellaire, le système viaire, le système bâti et le système des espaces libres), a fait ressortir que, typologiquement, la Casbah d'Alger se compose de 04 zones homogènes auxquelles s'ajoute une 5ème zone relative à la jetée Kheireddine. (Figure 76).

- **Phase III** : Rédaction finale du plan Permanent de Sauvegarde et de Mise en Valeur du Secteur Sauvegardé élaborée en mai 2010. Elle comporte :
 - **Le règlement général** : qui complète et précise les dispositions arrêtées dans les documents composant le plan permanent de sauvegarde et de mise en valeur :
 - Les documents graphiques ;
 - Le manuel des typologies architecturales, des techniques constructives et architectoniques qui servent de guide aux différents intervenants pour les opérations de consolidation et de restauration.
 - **Le règlement spécifique par sous -secteur** : Dans le règlement général, la Casbah d'Alger est considérée comme une seule entité dénommée USS (zone urbaine classée Secteur Sauvegardé). Cette dernière a été subdivisée en 04 sous-secteurs réglementaires (USS 1, USS 2, USS 3, USS 4) pour lesquels s'appliquent certaines règles spécifiques, en plus ou à la place de celles édictées pour l'ensemble du Secteur Sauvegardé (USS) : le **règlement spécifique par sous-zone**.

Les 04 sous-secteurs réglementaires sont : (Groupement CNERU, 2009, 2010) (Figure

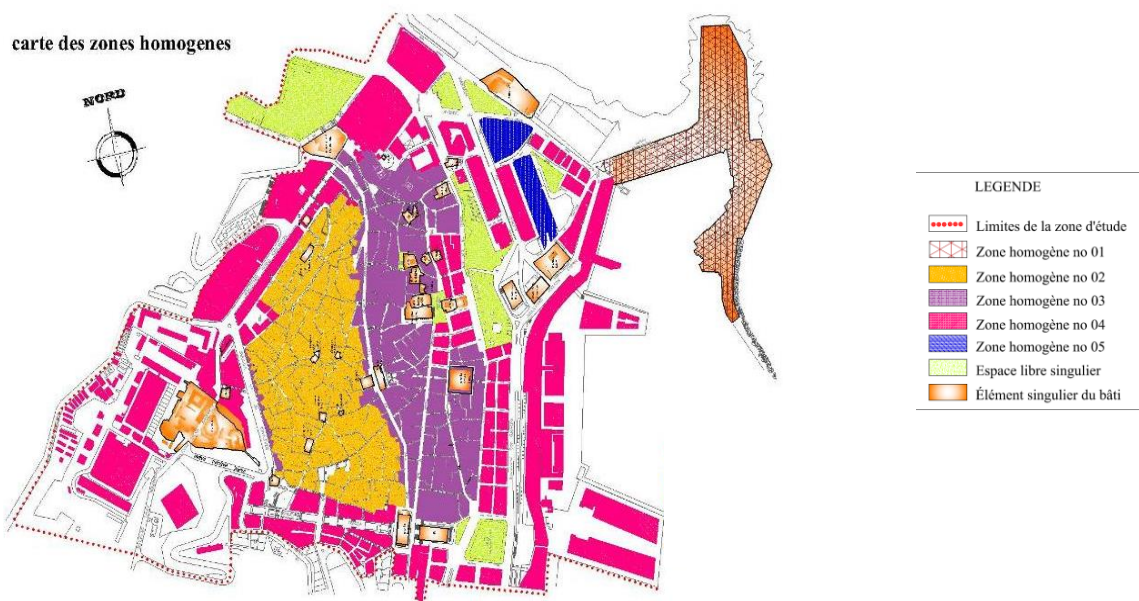


Figure 76 : Carte des zones typologiquement homogènes du SS (Source : Groupement CNERU, 2014 complétée par l'auteure)

77)

CHAPITRE V : LE P.P.S.M.V.S.S. – DIAGNOSTIC PHYSIQUE ET SOCIO-ÉCONOMIQUE DU SECTEUR SAUVEGARDÉ

- ✓ **USS1** qui correspond à la partie où se concentre le tissu traditionnel et dont les constructions sont restées dans leur état originel caractérisé avec des typologies variant entre la maison à patio, la maison à chebbek et la maison aloui (Missoum, 2003). Il présente un état de conservation très dégradé (vétuste du 1er degré), des ruines et des vides (Groupement CNERU, 2007).

La zone homogène 1 se limite à la partie située au centre de la Casbah, entre au Nord, la rue Mohamed Azzouzi et au Sud la rue Mohamed Benguenif. Il se limite à l'Est par les rues Ali Amar et Abderrahmane Arbadji et à l'Ouest par le Boulevard de la Victoire.

- ✓ **USS2** : qui correspond à la zone homogène 2 où nous avons majoritairement le tissu colonial et se situe au niveau intermédiaire entre la haute et la basse Casbah. Elle se limite à l'Est par la bande d'immeubles coloniaux des rues Ali Amar et Abderrahmane Arbadji, à l'Ouest par les rues de Bab el Oued et Bab Azzoun, au Sud par le TNA et enfin au Nord par l'îlot Lallahoum. Il englobe les quartiers Amar El Kama, Souk El-Djemaa et une partie du quartier Lallahoum.

On trouve dans cette zone homogène des immeubles de rapport alignés le long de la voirie tracée lors de la première période de l'occupation française. On y trouve également de larges boulevards qui en constituent les axes structurants et la jonction entre la médina et les quartiers nouveaux. La partie réalisée au XIXème se compose d'îlots affectés à des édifices publics ou à des immeubles établis avec des voies orthogonales de dimensions hiérarchisées.

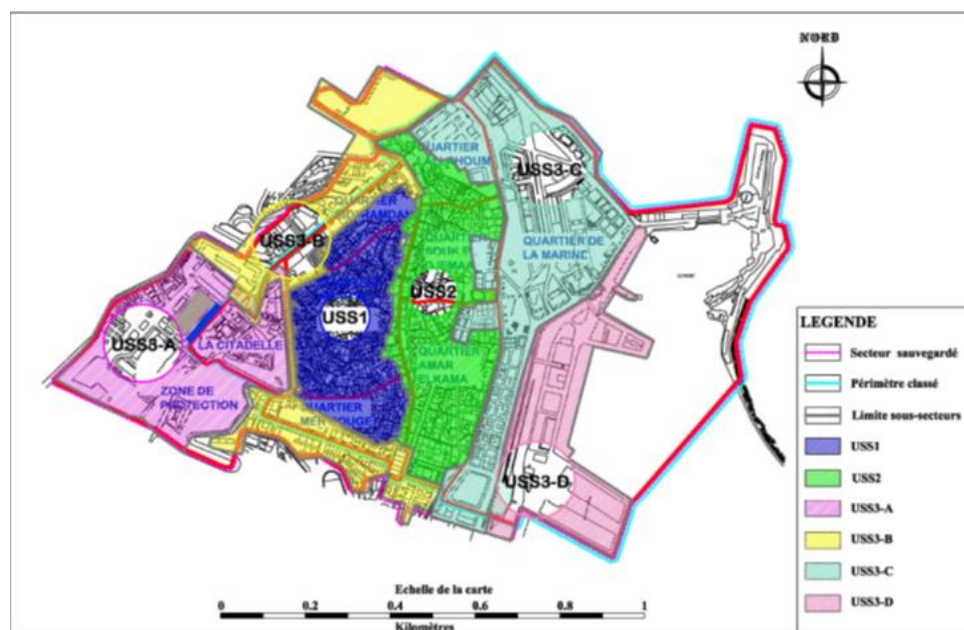


Figure 77 : Carte des sous-secteurs réglementaires (Source : Groupement CNERU 2014 – reconstituée par l'auteure)

- ✓ **USS3** : Le sous-secteur USS3 correspondant à un tissu de typologie mixte composée de bâtiments avec une typologie architecturale hétérogène et datant

CHAPITRE V : LE P.P.S.M.V.S.S. – DIAGNOSTIC PHYSIQUE ET SOCIO-ÉCONOMIQUE DU SECTEUR SAUVEGARDE

essentiellement de la période coloniale. Ces immeubles ceinturent des îlots du tissu traditionnel.

Le sous-secteur USS3 se subdivise en 03 entités distinctes à savoir :

- USS3-A : qui englobe la citadelle ainsi de constructions récentes ou datant de l'époque coloniale. Elle se limite à l'Est par le Boulevard de la Victoire, au Nord par l'avenue Boualem Bengana et au Sud-Ouest par la rampe Rabah Hassani ;
- USS3-B : cette sous zone enferme l'USS1 sur 3 côtés : Nord, Sud et Ouest;
- USS3-C : L'USS3-C se situe dans la partie basse de la ville à l'emplacement du quartier de la marine. Elle se limite à l'Est par la rampe Chassetiau, le boulevard Amilcar Cabral et le Boulevard Rachid Amara, au sud par la rue Azzouz Benbachir, à l'Ouest par la rue Bab Azzoun, la rue de Bab El Oued et la place Mohamed Ouanouri et au Nord nous avons la rue Mohamed.Oudelha et la rue Sidi Abderrahmane

✓ La zone homogène 4 recouvre la partie constituée par la jetée Kheireddine.

Chacune des trois phases d'élaboration du PPSMVSS a fait l'objet de séances de concertation entre les différentes institutions impliquées. Une fois finalisé, le PPSMVSS a été approuvé par l'Assemblée populaire de la Wilaya en avril 2011. L'approbation finale du PPSMVSS par le gouvernement a fait l'objet d'un décret exécutif n°12-133 du 21 Mars 2012 portant approbation du PPSMVSS « Casbah d'Alger » qui a été publiée dans le journal officiel n° 18 du 28 Mars 2012. (Annexe 2)

V.3.Le diagnostic physique – Bilan de la situation en 2007

Des enquêtes, destinées à établir le diagnostic de l'état du cadre bâti et non bâti et des réseaux, ont été menées sur site et par zone homogène. Dans ce qui suit, nous allons exposer les résultats de ces enquêtes.

L'évaluation préliminaire de l'état de conservation de la cité historique s'est faite à travers des fiches d'enquêtes classiques repérées sur un plan master du secteur sauvegardé. L'objectif en était l'élaboration d'une analyse générale du secteur, tout en mettant en exergue les cas critiques, ces derniers devant être étudiés d'une manière plus approfondie, grâce à des fiches d'enquêtes spécifiques. Les fiches concernaient le cadre bâti et les différents réseaux. Le diagnostic était établi par le chef de projet (architecte qualifié des sites et monuments protégés par le ministère de la Culture), bâtit par bâtit, avec la définition des mesures d'urgences nécessaires. Il était, également, élaboré un diagnostic pour les tronçons ou ouvrages défectueux des différents réseaux.

Le diagnostic devait évaluer :

- L'état de conservation du bâti ;

CHAPITRE V : LE P.P.S.M.V.S.S. – DIAGNOSTIC PHYSIQUE ET SOCIO-ÉCONOMIQUE DU SECTEUR SAUVEGARDE

- L'état de conservation des réseaux (voirie, AEP, assainissement, électricité et gaz) ;
- L'environnement (nuisances et pollutions - collecte de déchets et gravats).

Ces enquêtes et expertises in situ ont fait ressortir causes de dégradation suivantes: le vieillissement des structures et des matériaux, la surdensité des maisons, la surcharge, les surélévations (extensions illicites et /ou précaires), les problèmes liés à l'eau, les problèmes liés aux ruines, aux gravats et aux parcelles vides, les problèmes liés à l'environnement (dégradations des réseaux, pollution, etc.).

V.3.1. État de conservation du cadre bâti

L'évaluation de l'état de conservation des bâtisses a fait ressortir quatre degrés de vétusté qui ont été classés comme suit :

- ✓ Vétuste du 1^{er} degré (code couleur rouge) : structure porteuse déformée à plus de 60% (fissures importantes et multiples sur façades, affaissement, gonflement et /ou effondrement des planchers, etc.). (Figure 78)

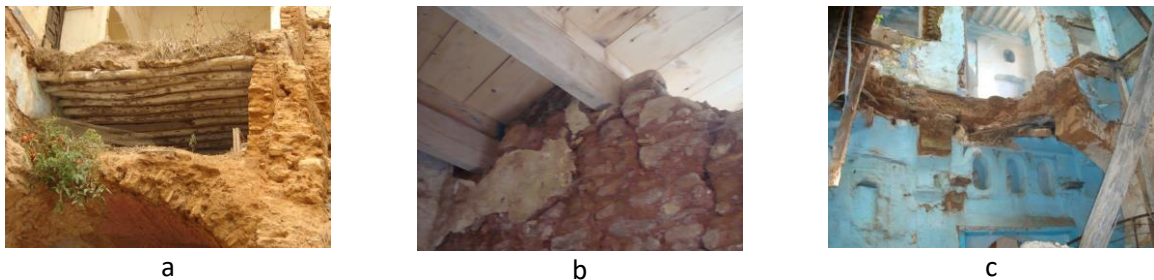


Figure 78 : Bâtisses classées vétustes du 1^{er} degré (2007-2008) (Source : CEAT El Medina, 2022)
1, impasse Mahious Abdelhamid, b- 4, rue Ouargli Merzak, c- 22, rue des frères Racim

- ✓ Vétuste du 2^{ème} degré (code couleur orange) : structure porteuse déformée à 30% (Figure 79)



Figure 79 : Bâtisses classées vétuste du 2nd degré (2007-2008) (Source : CEAT El Medina, 2022)
a) 12, rue des frères Racim, b) 15, rue Boudries père et fils, c) 18, rue des frères Racim

- ✓ Vétuste du 3^{ème} degré (code jaune) : les éléments structuraux indépendants déformés (escalier, galerie etc.)

CHAPITRE V : LE P.P.S.M.V.S.S. – DIAGNOSTIC PHYSIQUE ET SOCIO-ÉCONOMIQUE DU SECTEUR SAUVEGARDÉ

- ✓ Vétuste du 4ème degré (code bleu) : Finitions altérées (faïence, peinture, humidité, etc.).

Pour compléter le diagnostic, il y a eu également le recensement : (Figure 80)

- ✓ Des ruines ;
- ✓ Des vides ;
- ✓ Des bâtisses murées.
- ✓ Des bâtisses fermées non occupées ;
- ✓ Des bâtisses occupées dont les propriétaires étaient absents, ou ayant refusé de répondre;
- ✓ Les constructions et surélévations illicites.



Figure 80 : Vues sur une bâtisse en ruine, un vide et une surélévation anarchique (a-Source Groupement CNERU 2007 , b et c (Source CEAT El Medina, 2007-2008)

Un diagnostic a été réalisé pour chacune des « zones quartier ». Dans ce qui suit, nous allons exposer les résultats de l'analyse typologique du cadre bâti ainsi que de son état de conservation. Pour ce qui est de la typologie du cadre bâti le Groupement CNERU a défini 04 grandes typologies : Traditionnelle, coloniale, mixte (traditionnelle mixte et coloniale mixte) et récente (Groupement CNERU, 2007 ; *le PPSMVSS de La Casbah d'Alger - Règlement*, 2012).

V.3.1.1. La zone de protection

- Typologie

Par zone périphérique, on entend la demi-couronne qui ceinture le site classé côté Nord, Ouest et Sud. Au Nord et à l'Ouest, nous y trouvons principalement une zone militaire (caserne Ali Khodja, la gendarmerie) ainsi que l'hôpital Ait Idir sur lequel se greffent des constructions illicites.

Tableau 12: Typologies des bâtisses de la zone périphérique (Source : Groupement CN

Typologie	Vides	Traditionnel	Traditionnel mixte	Colonial	Colonial mixte	Récent	Récent mixte	Monument classé	Equipement	Activités et services	Total
Nombre	6	0	0	6	64	0	1	2	14	0	87
Ratio	6,82%	0,00%	0,00%	6,90%	73,56%	0,00%	1,15%	2,30%	16,09%	0,00%	100,00%

ERU, 2007 corrigés par l'auteure)

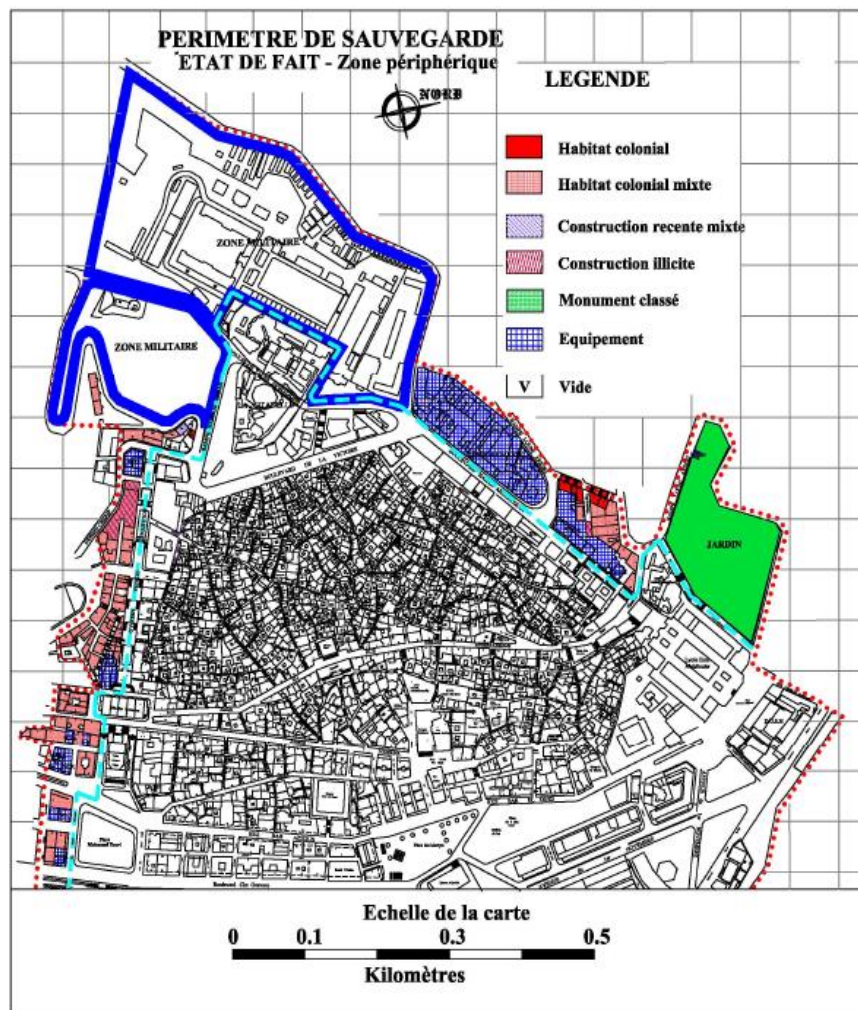


Figure 82 : Carte de l'Etat de fait - Zone périphérique (Source : Groupement CNERU, 2007 revue par l'auteure)

A l'Est nous avons majoritairement des constructions de typologie coloniale ou mixte (environ 80%). Nous y avons de l'habitat et des commerces avec quelques équipements. (Figures 81 et 82 et le Tableau 12)

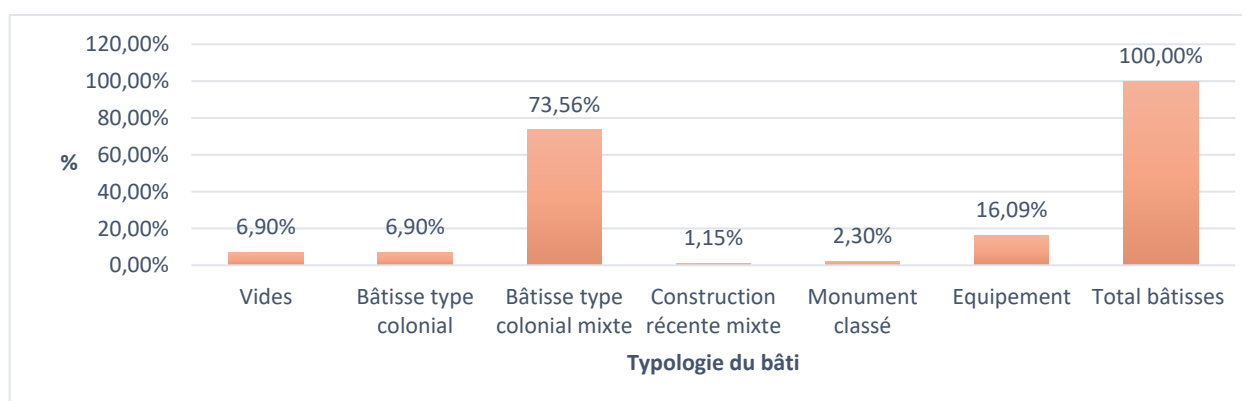


Figure 81 : Graphe montrant les ratios du bâti par typologie - Zone périphérique (Source : Auteure, basée sur les données du groupement CNERU, 2007)

CHAPITRE V : LE P.P.S.M.V.S.S. – DIAGNOSTIC PHYSIQUE ET SOCIO-ÉCONOMIQUE DU SECTEUR SAUVEGARDÉ

État de conservation

Pour ce qui est de l'état de conservation de cette partie du secteur, nous avons environ 19% du cadre bâti en état de vétusté extrême (vétuste du 1^{er} et 2nd degré), 75 % en état de conservation moyen à correct (Figures 83 et 84, Tableau 13).

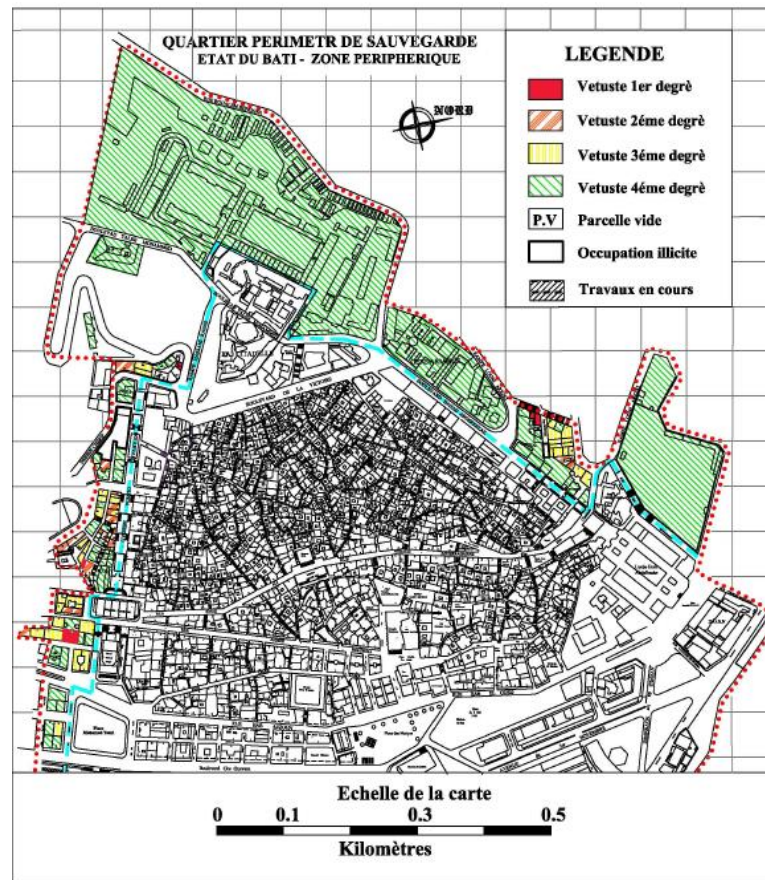


Figure 83 : Carte de l'état du bâti - Zone périphérique (Source : Groupement CNERU, 2007 revue par l'auteure)

Catégories	Vides	Vétuste du 1 ^{er} degré	Vétuste du 2 nd degré	Vétuste du 3 ^{ème} degré	Vétuste du 4 ^{ème} degré	Ruines	Murées	Fermées	Construc- tion illicites	Retapée	Trvx en cours	Trvx à l'arrêt	Total
Nombre	6	4	11	24	36	0	0	1	22	0	1	0	99
Ratio	6,82%	4,04%	11,11%	24,24%	36,36%	0,00%	0,00%	1,01%	22,22%	0,00%	1,01%	0,00%	100,00%

Tableau 13 : État du bâti - Zone périphérique (Source : Groupement CNERU, 2007 corrigé par l'auteure)

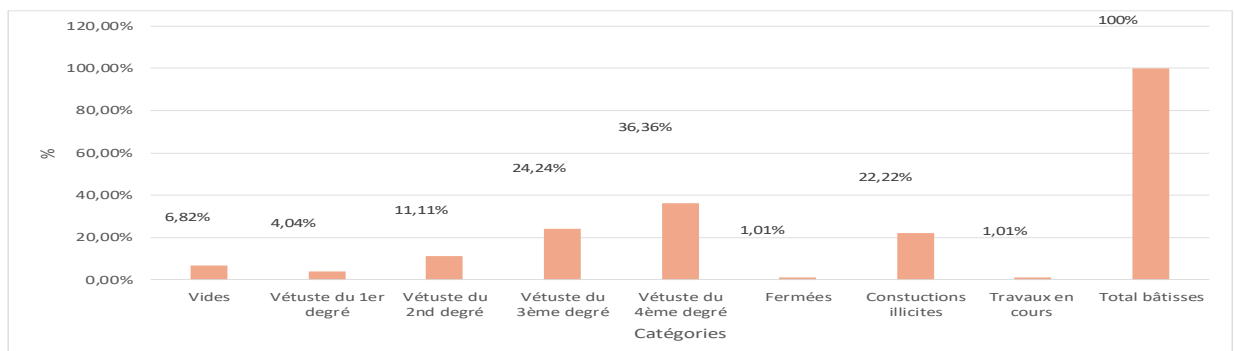


Figure 84 : État de conservation du bâti par catégorie - Zone périphérique (Source : Auteure, basée sur les données du groupement CNERU, 2007)

CHAPITRE V : LE P.P.S.M.V.S.S. – DIAGNOSTIC PHYSIQUE ET SOCIO-ÉCONOMIQUE DU SECTEUR SAUVEGARDÉ

V.3.1.2. La citadelle :

- Typologie

La partie « Citadelle » regroupe de la citadelle, proprement dite (Palais du dey et ses annexes), ainsi que le monument historique de la citadelle, Djamma el-barani, la mosquée du Dey et le quartier des janissaires (Figure 85 et 86, Tableau 14). Elle se limite :

- À l'Est : par le Boulevard de la victoire ;
- Au Nord : par la caserne Ali Khodja ;
- Au sud : par la rampe Rabah Hassani, et
- À l'Ouest par la caserne Ali Khodja.

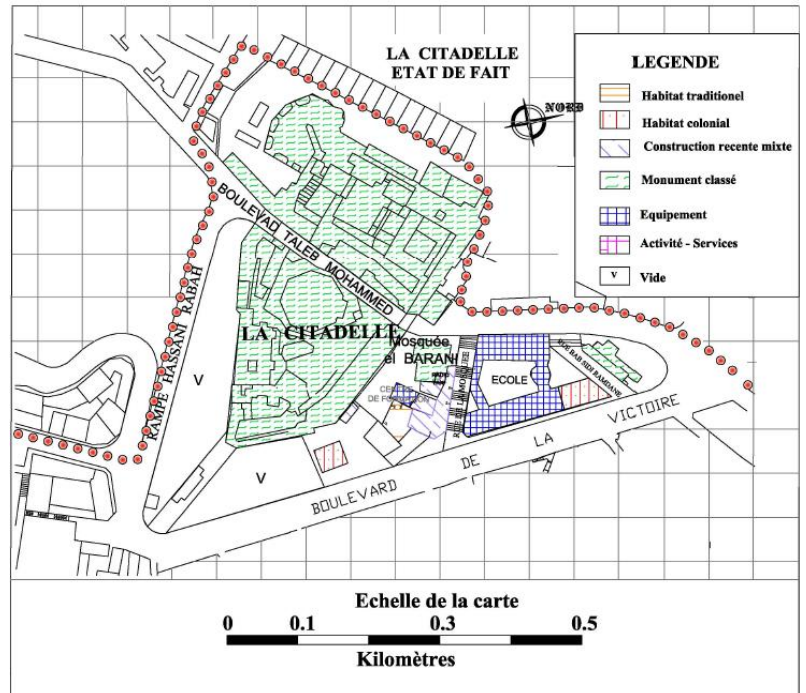


Figure 85 : Carte de l'état de fait – Zone citadelle (Source : Groupement CNERU, 2007 revue par l'auteure)

Dans cette partie du secteur la typologie du bâti est hétérogène avec une majorité de

Typologie	Parcelles	Batisses	Vides	Traditionnel	Traditionnel mixte	Colonial	Colonial mixte	Récent	Récent mixte	Monument classé	Equipement	Activités et services	Total
Nombre	16	13	3	2	0	1	0	0	4	3	2	1	13
Ratio	100,00%	81,25%	18,75%	12,50%	0,00%	6,25%	0,00%	0,00%	25,00%	18,75%	12,50%	6,25%	81,25%

Tableau 14 : Typologies du bâti - Zone Citadelle (Source : Groupement CNERU, 2007 corrigé par l'auteure)

constructions de type colonial (38%), on y trouve environ 15% de bâtisses de typologie

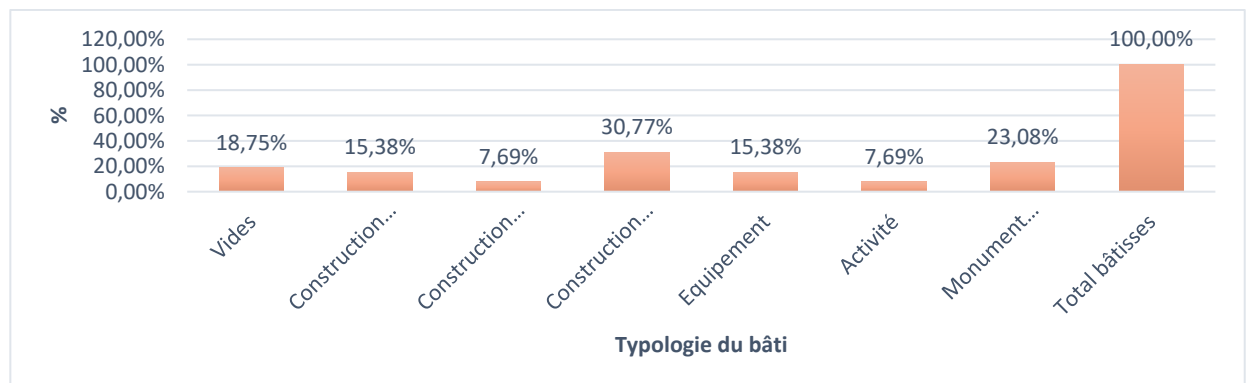


Figure 86 : Graphe montrant les ratios du bâti par typologie - Zone citadelle (Source : Auteure, basée sur les données du groupement CNERU, 2007)

CHAPITRE V : LE P.P.S.M.V.S.S. – DIAGNOSTIC PHYSIQUE ET SOCIO-ÉCONOMIQUE DU SECTEUR SAUVEGARDÉ

traditionnelle, La zone contient 03 monuments classé et a un taux de parcelles vides d'environ 19%.

- État de conservation.

Pour ce qui est de l'état de conservation dans partie du secteur, nous avons environ 8 % du cadre bâti en état de vétusté extrême (2nd degré), alors qu'environ 77 % présente un état de conservation moyens à correct avec un fort ratio de parcelles vides de 18,75%. (Figures 87 et 88, Tableau 15).

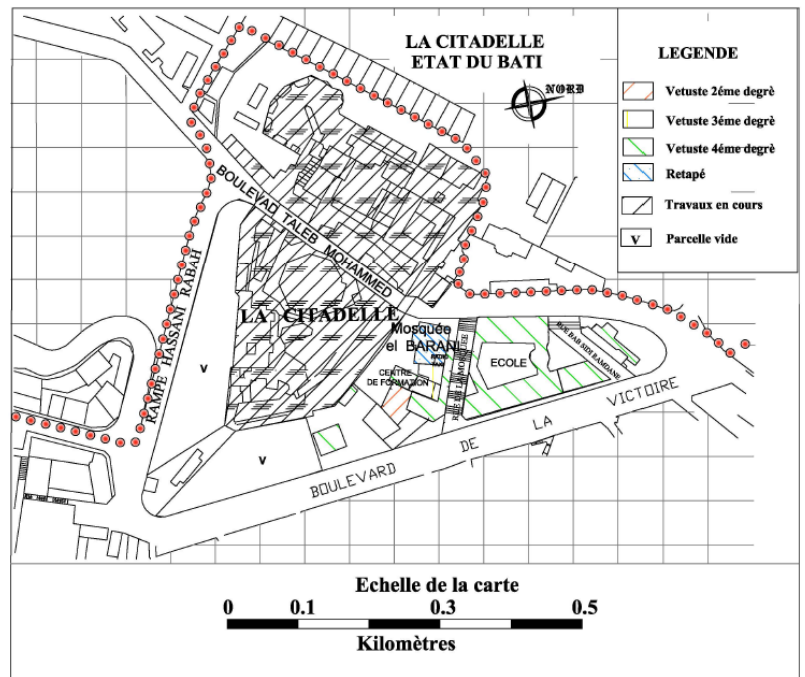


Figure 87 : : Carte de l'état du bâti - Zone Citadelle (Source : Groupement CNERU, 2007 revue par l'auteure)

Catégories	Vides	Vétuste du 1 ^{er} degré	Vétuste du 2 nd degré	Vétuste du 3 ^{ème} degré	Vétuste du 4 ^{ème} degré	Ruines	Murées	Fermées	Construc tion illicites	Retapée	Trvx en cours	Trvx à l'arrêt	Total
Nombre	3	0	1	3	7	0	0	0	0	1	1	0	13
Ratio	18,75%	0,00%	7,69%	23,08%	53,85%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	7,69%	7,69%	0,00%	100%

Tableau 15 : État du bâti - zone Citadelle (Source : Groupement CNERU, 2007 corrigé par l'auteure)

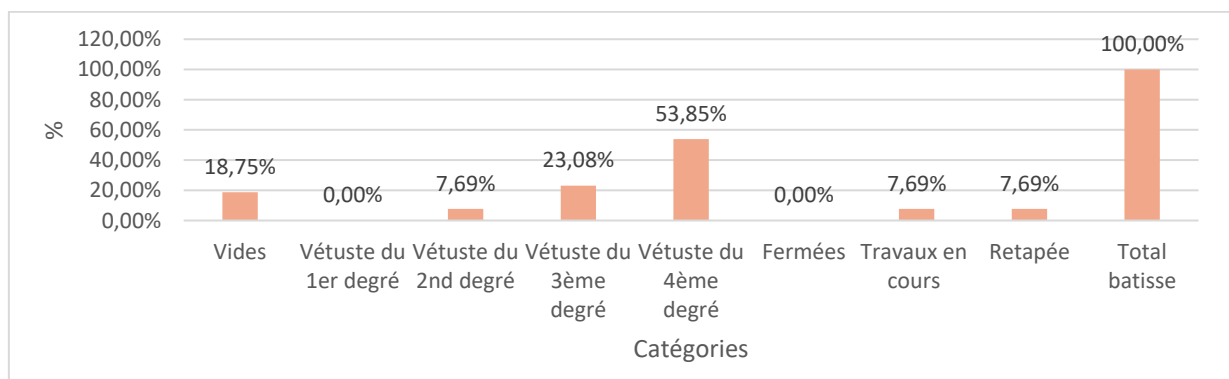


Figure 88 : Graphe montrant les ratios de l'Etat du bâti par catégorie - Zone citadelle (Source : Auteure, basée sur les données du groupement CNERU, 2007)

CHAPITRE V : LE P.P.S.M.V.S.S. – DIAGNOSTIC PHYSIQUE ET SOCIO-ÉCONOMIQUE DU SECTEUR SAUVEGARDÉ

V.3.1.3. Quartier Mer

rouge :

- Typologie

Le quartier « Mer Rouge » se trouve dans la partie Sud du secteur.

Il se limite :

- Au Sud par le Boulevard Ourida Meddad ;
- À l'Est par la rue Ali Amar ;
- Au Nord par la rue Rabah Riah; et
- À l'Ouest par la rue Chérif. Debbih.

Environ 65 % du bâti est de typologie traditionnelle ou traditionnelle mixte, 28 % de typologie coloniale ou coloniale mixte. Nous y trouvons également quelques rares constructions récentes (environ 2%). (Figure 89 et 90, Tableau 16)

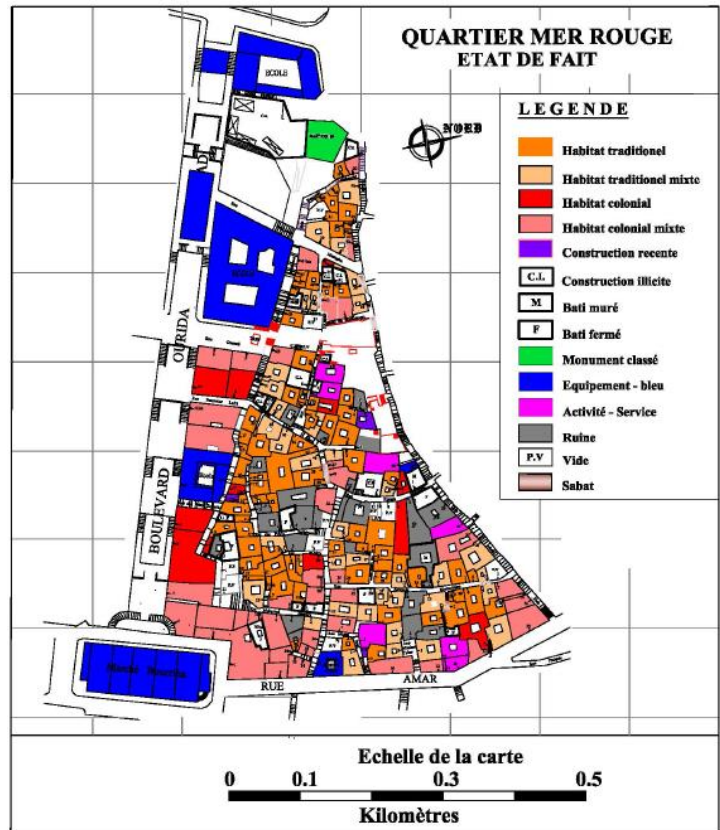


Figure 89 : Carte de l'Etat de fait – Quartier Mer Rouge (Source : Groupement CNERU, 2007 revue par l'auteure)

Typologie	Vides	Traditionnel	Traditionnel mixte	Colonial	Colonial mixte	Récent	Récent mixte	Monument classé	Equipement	Activités et services	Total
Nombre	62	77	38	12	38	3	0	2	1	7	178
Ratio	24,51%	43,26%	21,35%	6,74%	21,35%	1,69%	0,00%	1,12%	0,56%	3,93%	100,00%

Tableau 16 : Typologies du bâti - Quartier Mer Rouge (Source : Groupement CNERU, 2007 corrigé par l'auteure)

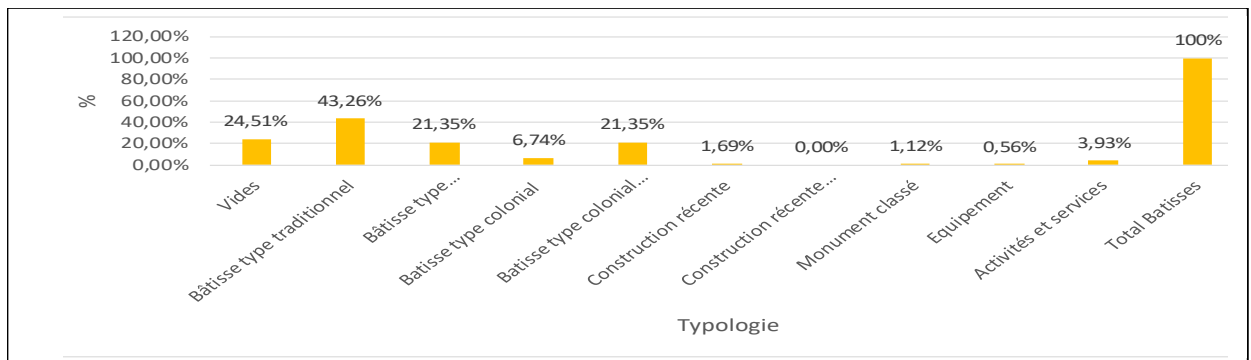


Figure 90: Graphe montrant les ratios du bâti par typologie - Quartier Mer Rouge (Source : Auteure, basée sur les données du groupement CNERU, 2007)

CHAPITRE V : LE P.P.S.M.V.S.S. – DIAGNOSTIC PHYSIQUE ET SOCIO-ÉCONOMIQUE DU SECTEUR SAUVEGARDÉ

- État de conservation.

Le cadre bâti de la zone « Mer Rouge » a un pourcentage assez important de parcelles vides et de ruines (35%), alors qu'environ 36% de son cadre bâti est dans un état de vétusté extrême et 25% dans un état de conservation très moyen. (Figure 91 et 92, Tableau 17)

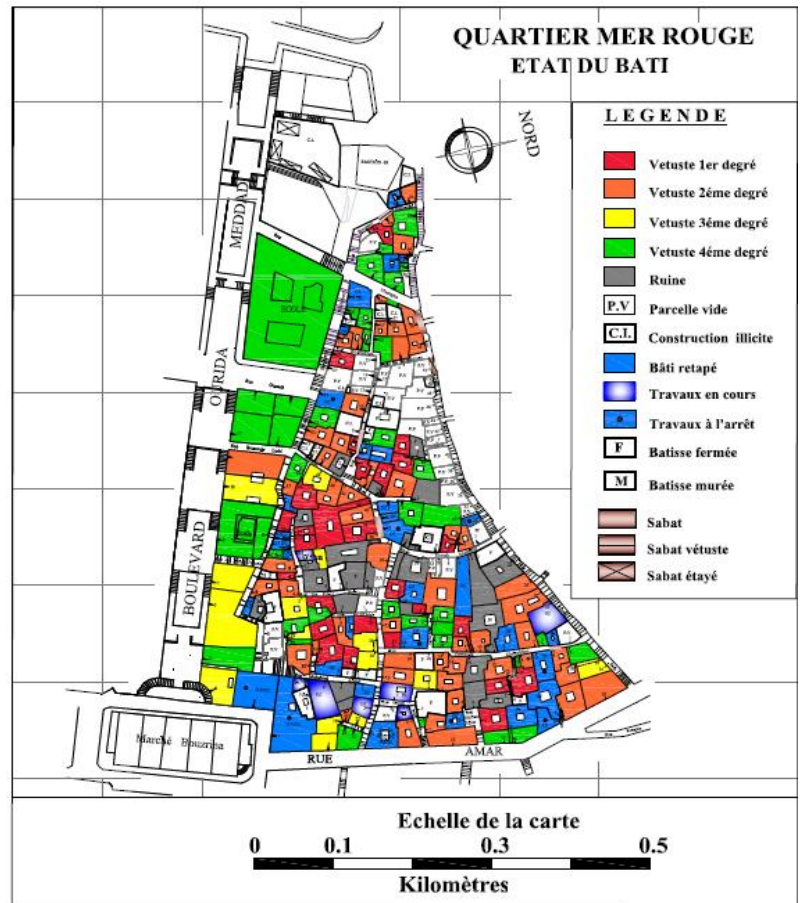


Figure 91 : Carte de l'Etat du bâti-Quartier Mer Rouge (Source : Groupement CNERU, 2007 revue par l'auteure)

Catégories	Vides	Vétuste du 1 ^{er} degré	Vétuste du 2 nd degré	Vétuste du 3 ^{ème} degré	Vétuste du 4 ^{ème} degré	Ruines	Murées	Fermées	Construc- tion illicites	Retapée	Trvx en cours	Trvx à l'arrêt	Total
Nombre	62	27	54	15	38	25	5	10	7	10	10	22	223
Ratio	24,51%	12,11%	24,22%	6,73%	17,04%	11,21%	2,24%	4,48%	3,14%	4,48%	4,48%	9,87%	100,00%

Tableau 17 : État du bâti - Quartier Mer Rouge (Source : Groupement CNERU, 2007 corrigé par l'auteure)

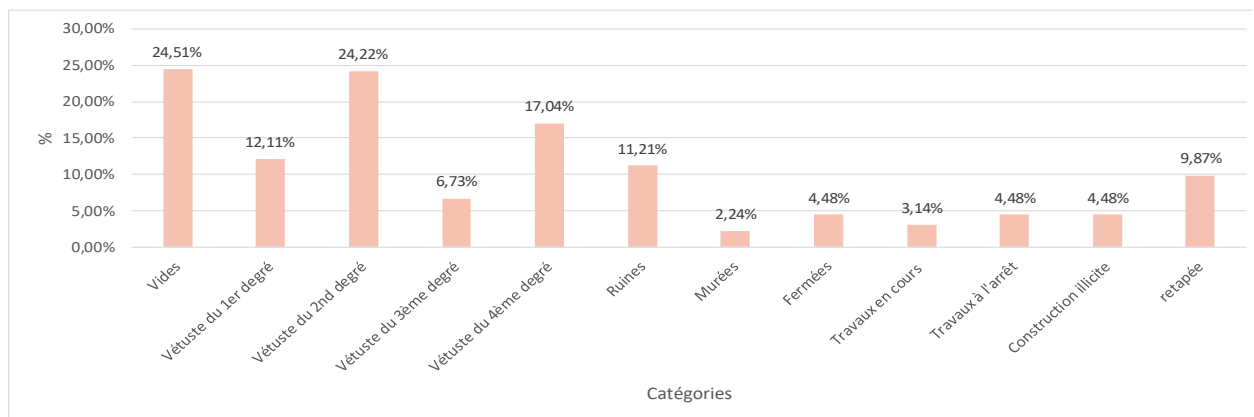


Figure 92 : Graphe montrant l'État du bâti par catégorie - Quartier Mer Rouge (Source : Auteure, basée sur les données du groupement CNERU, 2007)

CHAPITRE V : LE P.P.S.M.V.S.S. – DIAGNOSTIC PHYSIQUE ET SOCIO-ÉCONOMIQUE DU SECTEUR SAUVEGARDÉ

V.3.1.4. Quartier Amar Ali :

- Typologie

Le quartier « Amar Ali » constitue le cœur du secteur sauvegardé de la Casbah d'Alger. Il se trouve à l'Est de la zone citadelle, au Sud du quartier Sidi Ramdane, au Nord du quartier Mer

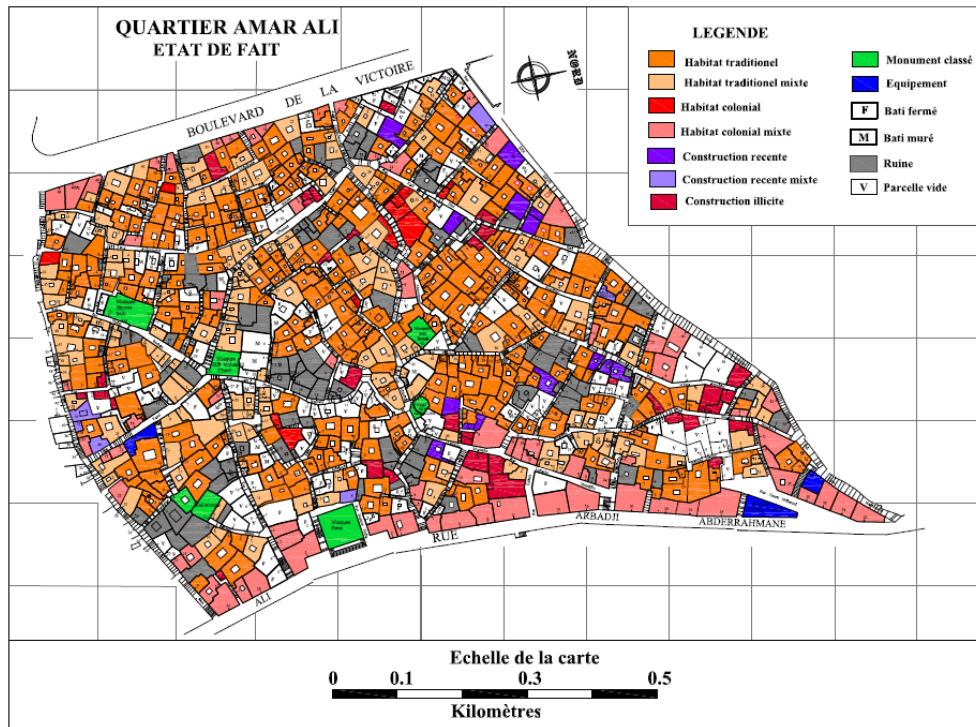


Figure 93 : Carte de l'Etat de fait –Quartier Amar Ali (Source : Groupement CNERU, 2007 revue par l'auteure)

Rouge et à l'Ouest des quartiers Souk El Djemaa et Amer El Kama. Il se limite :

- Au Nord par la rue Sidi Driss Hamidouche « ex rue de la Casbah » ;
- Au Sud par la rue Rabah Riah ;
- À l'Est par la rue Abderrahmane Arbadji ;
- À l'Ouest par le boulevard de la Victoire.

Typologie	Vides	Traditionnel	Traditionnel mixte	Colonial	Colonial mixte	Récent	Récent mixte	Monument classé	Equipement	Activités et services	Total
Nombre	62	331	150	12	74	12	6	6	2	0	593
Ratio	6,76%	55,82%	25,30%	2,02%	12,48%	2,02%	1,01%	1,01%	0,34%	0,00%	100,00%

Tableau 18 : Typologies du bâti - Quartier Amar Ali (Source : Groupement CNERU, 2007 corrigé par l'auteure)

Il se compose essentiellement d'un tissu traditionnel ou traditionnel mixte (80%). Il constitue la partie la mieux conservée en termes de typologie. Nous y trouvons très peu de constructions neuves ou de typologie coloniale. (Figure 93, 94 et Tableau 18). Il a en son sein plusieurs monuments classés notamment les mosquées : Fares (anciennement synagogue), Es-safir, Sidi Mohamed Echerif, Sidi Abdellah et Sidi Ben-Ali.

CHAPITRE V : LE P.P.S.M.V.S.S. – DIAGNOSTIC PHYSIQUE ET SOCIO-ÉCONOMIQUE DU SECTEUR SAUVEGARDÉ

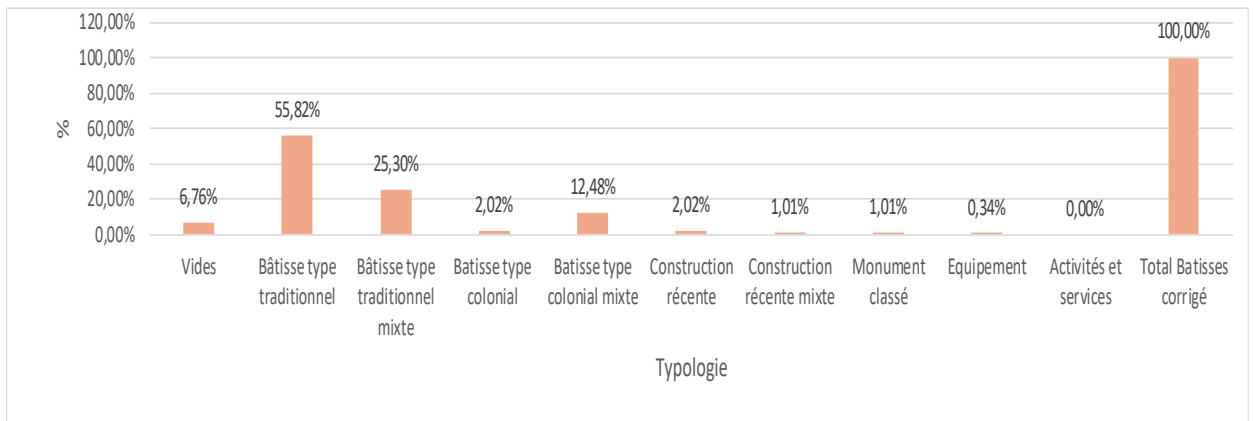


Figure 94 : Graphe montrant les ratios du bâti par typologie - Quartier Amar Ali (Source : Auteure, basée sur les données du groupement CNERU, 2007)

- État de conservation

Composé essentiellement d'un tissu traditionnel, le quartier « Amar Ali » présente un état de conservation très dégradé avec un fort pourcentage de constructions vétustes du 1er et 2nd degré (31,58%), 40% vétustes du 3ème et 4ème degré avec un taux d'environ 20 % entre ruines et parcelles vides. Nous y trouvons également des bâtisses fermées ou murées dont l'état de conservation n'a pas été évalué (10%). (Figures 95 et 96 Tableau 19)

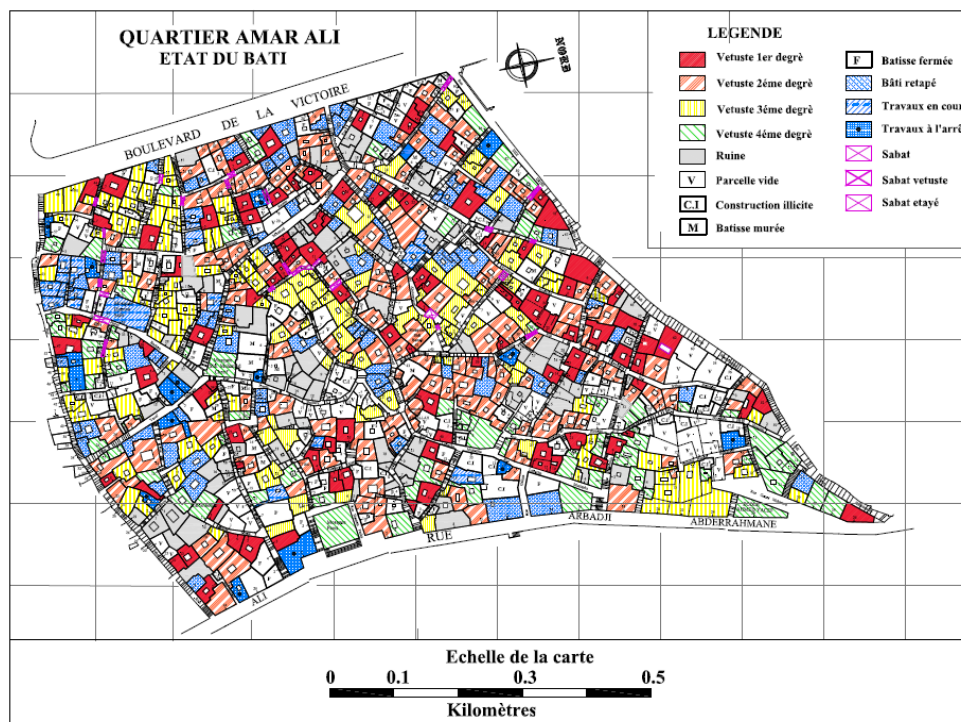


Figure 95: Carte de l'Etat du bâti –Quartier Amar Ali (Source : Groupement CNERU, 2007 revue par l'auteure)

Catégories	Vides	Vétuste du 1 ^{er} degré	Vétuste du 2 nd degré	Vétuste du 3 ^{ème} degré	Vétuste du 4 ^{ème} degré	Ruines	Murées	Fermées	Construction illicites	Retapée	Trvx en cours	Trvx à l'arrêt	Total
Nombre	69	99	171	167	80	104	18	74	30	74	22	16	855
Ratio	7,52%	11,58%	20,00%	19,53%	9,36%	12,16%	2,11%	8,65%	3,51%	8,65%	2,57%	1,87%	100,00%

Tableau 19: état bâti - Quartier Amar Ali (Source : Groupement CNERU, 2007 corrigé par l'auteure)

CHAPITRE V : LE P.P.S.M.V.S.S. – DIAGNOSTIC PHYSIQUE ET SOCIO-ÉCONOMIQUE DU SECTEUR SAUVEGARDÉ

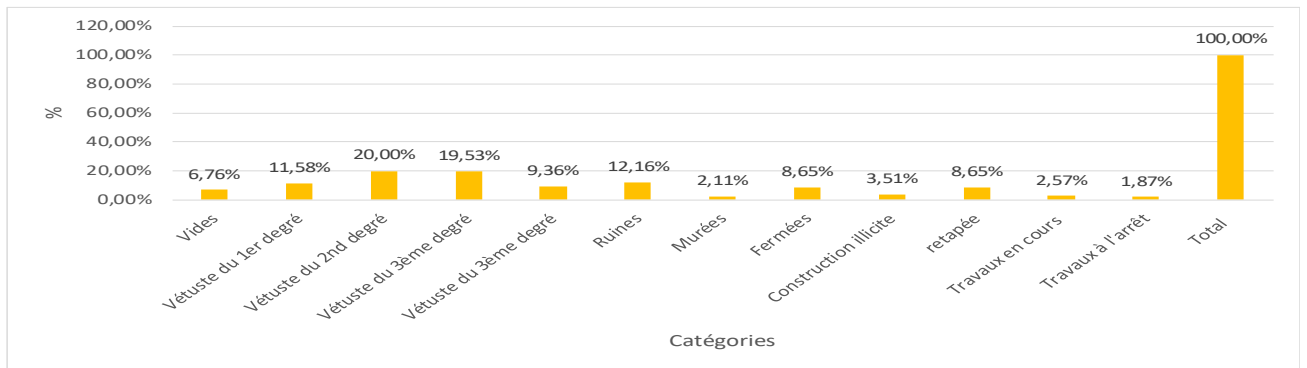


Figure 96 : Graphe montrant l'État du bâti par catégorie - Quartier Amar Ali (Source : Auteure, basée sur les données du groupement CNERU, 2007)

V.3.1.5. Quartier Sidi Ramdane :

- Typologie du bâti

Le quartier Sidi Ramdane, se trouve au Nord du secteur sauvegardé. Il se limite :

- Au Nord : par le Boulevard Abderrazak Hahad ;
- Au sud : par la rue Sidi Driss Hamidouche ;
- A l'Est : par la rue Ben Cheneb ;
- À l'Ouest : par le Boulevard de la Victoire.

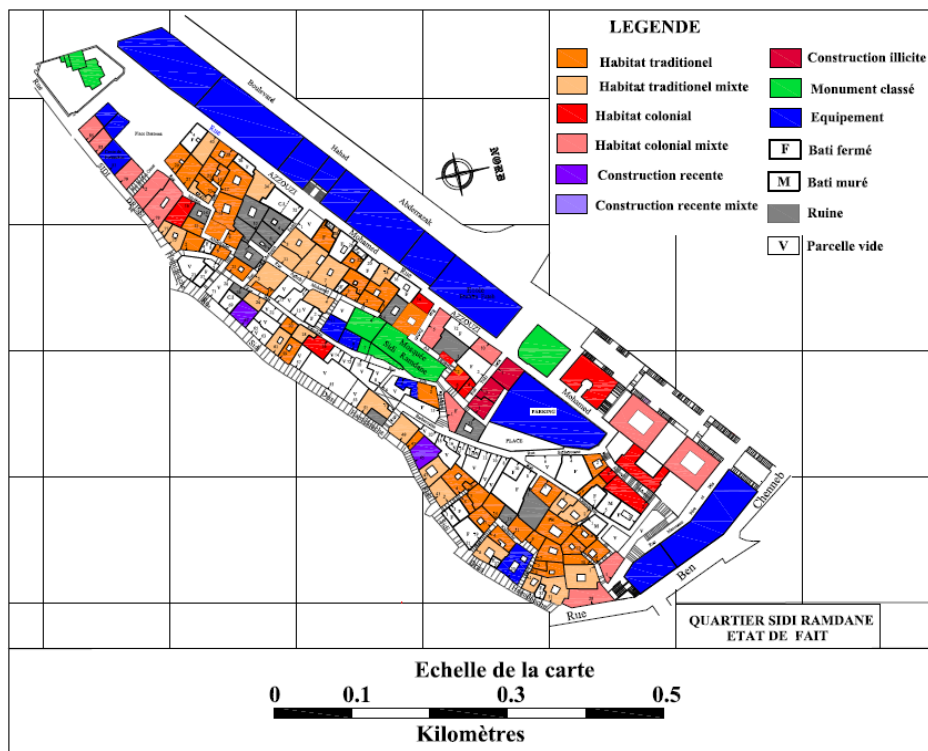


Figure 97 : Carte de l'Etat de fait –Quartier Sidi Ramdane (Source : Groupement CNERU, 2007 revue par l'auteure)

CHAPITRE V : LE P.P.S.M.V.S.S. – DIAGNOSTIC PHYSIQUE ET SOCIO-ÉCONOMIQUE DU SECTEUR SAUVEGARDÉ

Le quartier regroupe différentes typologies. Cinquante pour cent des bâtisses sont de type traditionnel ou traditionnel mixte alors qu'environ 20% ont une typologie coloniale ou coloniale mixte. (Figures 97 et 98, Tableau 20)

Typologie	Vides	Traditionnel	Traditionnel mixte	Colonial	Colonial mixte	Récent	Récent mixte	Monument classé	Equipement	Activités et services	Total
Nombre	29	47	26	10	12	0	2	5	17	0	119
Ratio	14,29%	39,50%	21,85%	8,40%	10,08%	0,00%	1,68%	4,20%	14,29%	0,00%	100,00%

Tableau 20 : Typologies du bâti - Quartier Sidi Ramdane (Source : Groupement CNERU, 2007 corrigé par l'auteure)

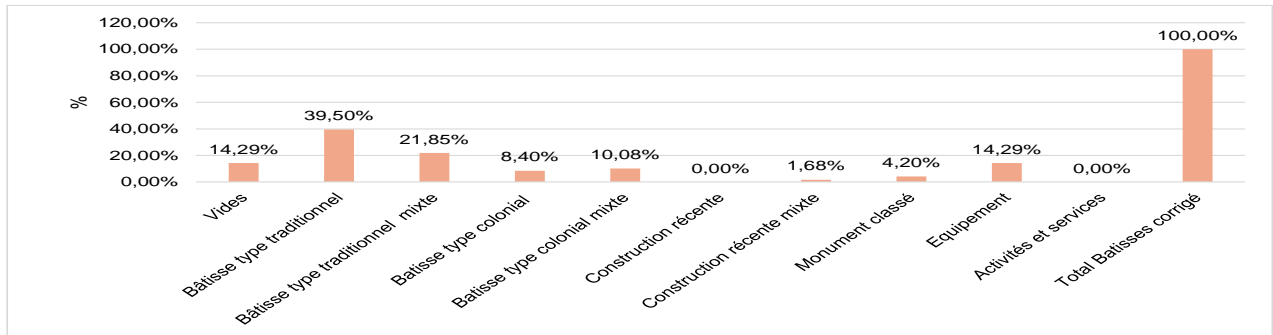


Figure 98 : Graphe montrant les ratios des typologies du bâti par catégorie - Quartier Sidi Ramdane (Source : Auteure, basée sur les données du groupement CNERU, 2007)

- État de conservation

Le quartier Sidi Ramdane présente un état de conservation moyen avec environ 12% de constructions vétustes du 1^{er} et 2nd degré et 50% vétustes du 3^{ème} et 4^{ème} degré. Nous y trouvons

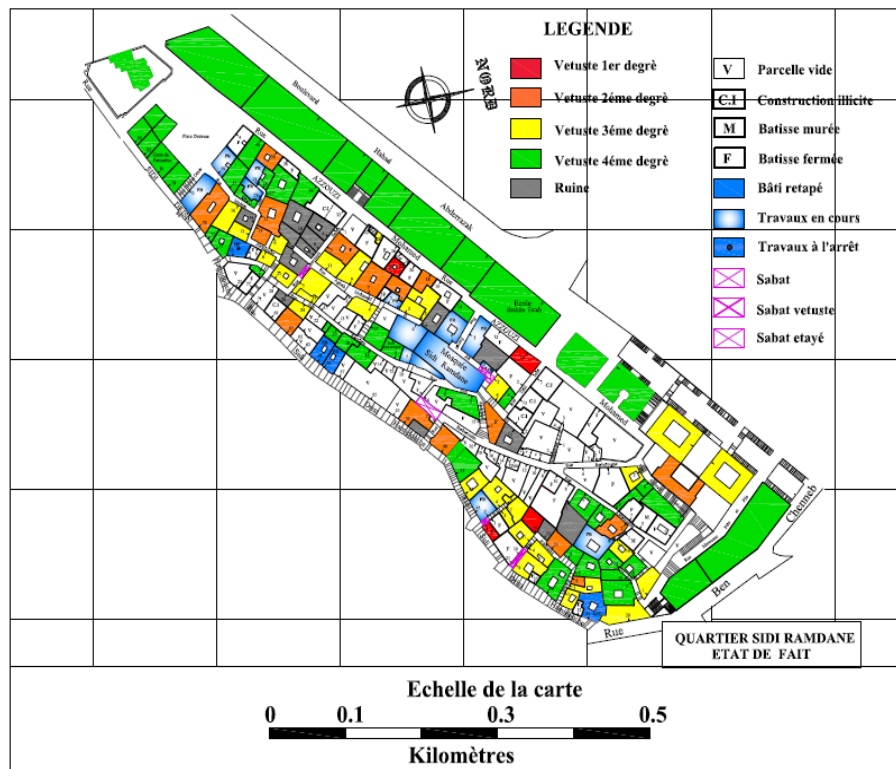


Figure 99 : Carte de l'état du bâti –Quartier Sidi Ramdane (Source : Groupement CNERU, 2007 revue par l'auteure)

CHAPITRE V : LE P.P.S.M.V.S.S. – DIAGNOSTIC PHYSIQUE ET SOCIO-ÉCONOMIQUE DU SECTEUR SAUVEGARDÉ

également environ 30% de parcelles vides et de ruines ce qui reste un ratio très élevé. (Figures 99 et 100, Tableau 21)

Catégories	Vides	Vétuste du 1 ^{er} degré	Vétuste du 2 nd degré	Vétuste du 3 ^{ème} degré	Vétuste du 4 ^{ème} degré	Ruines	Murées	Fermées	Construc- tion illicites	Retapée	Trvx en cours	Trvx à l'arrêt	Total
Nombre	39	4	16	31	50	14	3	26	3	3	14	1	165
Ratio	19,21%	2,42%	9,70%	18,79%	30,30%	8,48%	1,82%	15,76%	1,82%	1,82%	8,48%	0,61%	100,00%

Tableau 21 : Etat du bâti - Quartier Sidi Ramdane (Source : Groupement CNERU, 2007 corrigé par l'auteure)

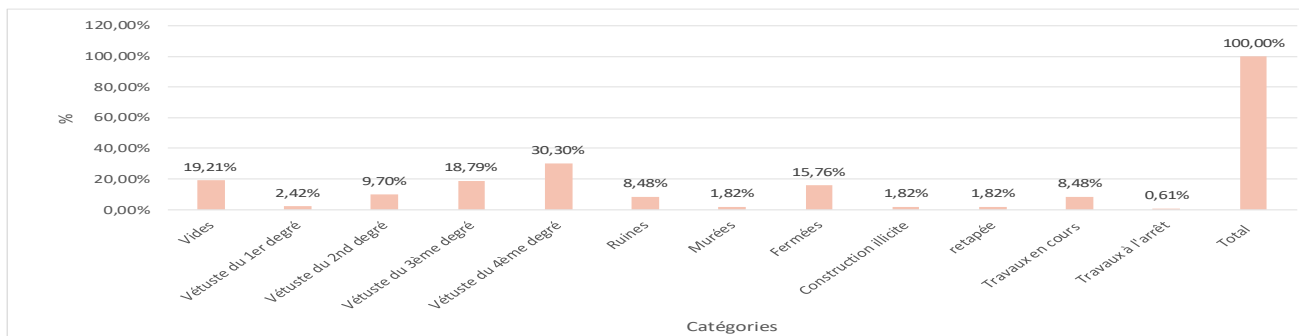


Figure 100 : Graphe montrant les ratios de l'État du bâti par catégorie - Quartier Sidi Ramdane (Source : Auteure, basée sur les données du groupement CNERU, 2007)

V.3.1.6. Quartier Amar El Kama :

- Typologie du bâti

Le quartier Amar El Kama se trouve dans la partie médiane du secteur, entre le quartier Mer Rouge (Ouest), le quartier la Marine et le port (Est), la zone périphérique (Sud) et Souk El Djemaa (Nord). Il est limité :

- ✓ Au Nord : par la rue Abdelkader Aoua ;
- ✓ Au Sud : par la rue Mohamed Touri et le TNA ;
- ✓ A l'Est par : par la rue Bab Azzoun ;
- ✓ À l'Ouest : par la rue Ali Amar.

Typologie	Vides	Traditionnel	Traditionnel mixte	Colonial	Colonial mixte	Récent	Récent mixte	Monument classé	Equipement	Activités et services	Total
Nombre	11	25	25	5	149	0	1	1	24	38	268
Ratio	3,33%	9,33%	9,33%	1,87%	55,60%	0,00%	0,37%	0,37%	8,96%	14,18%	100%

Tableau 22 : Typologies du bâti - Quartier Amar El Kama (Source : Groupement CNERU, 2007 corrigé par l'auteure)

CHAPITRE V : LE P.P.S.M.V.S.S. – DIAGNOSTIC PHYSIQUE ET SOCIO-ÉCONOMIQUE DU SECTEUR SAUVEGARDÉ

Le cadre bâti de ce quartier est composé essentiellement de constructions de typologie coloniale ou coloniale mixte avec un ratio d'environ 58%. Les bâtisses ayant une typologie traditionnelle ou traditionnelle y sont présentes avec un taux ne dépassant pas les 20%. Nous y trouvons également quelques édifices remarquables tels que le TNA, les marchés Amar El Kama (ex marché de Chartres) et Amar Ali (marché Djamaa Liyhoud). (Figures 101 et 102, Tableau 22).

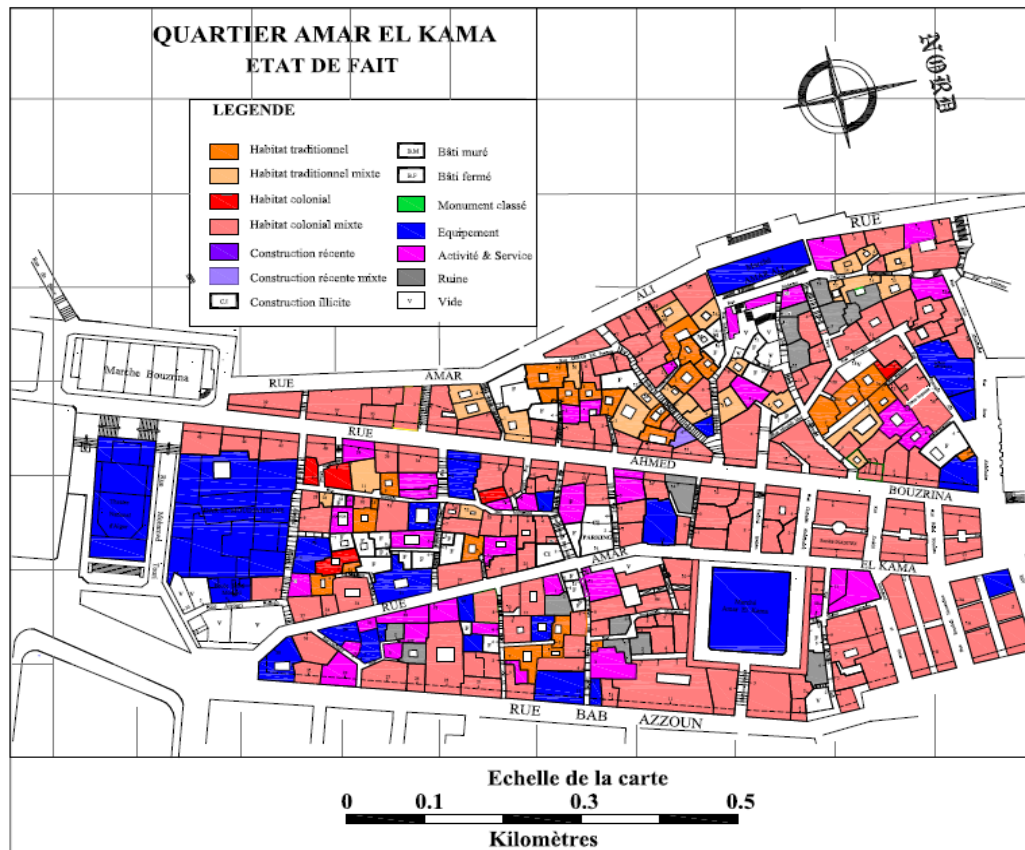


Figure 102 : Carte de l'état de fait – Quartier Amar El Kama (Source : Groupement CNERU, 2007 revue par l'auteure)

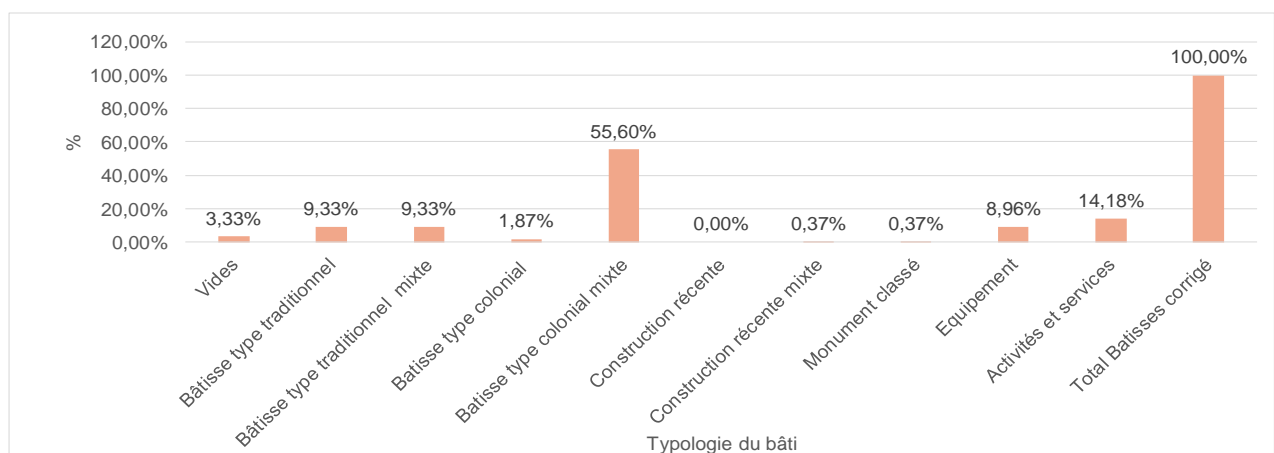


Figure 101: Graphe montrant les ratios du bâti par typologie - Quartier Amar El Kama (Source : Auteure, basée sur les données du groupement CNERU, 2007)

CHAPITRE V : LE P.P.S.M.V.S.S. – DIAGNOSTIC PHYSIQUE ET SOCIO-ÉCONOMIQUE DU SECTEUR SAUVEGARDÉ

- État de vétusté

Le quartier Amar El Kama présente un état de conservation des plus moyens. En effet, on y trouve environ 20% des bâtisses en état de vétusté extrême alors que 60 %, a un état de conservation moyen. Le taux de vide et de ruine est de 8%. (Figures 103 et 104, Tableau 23)

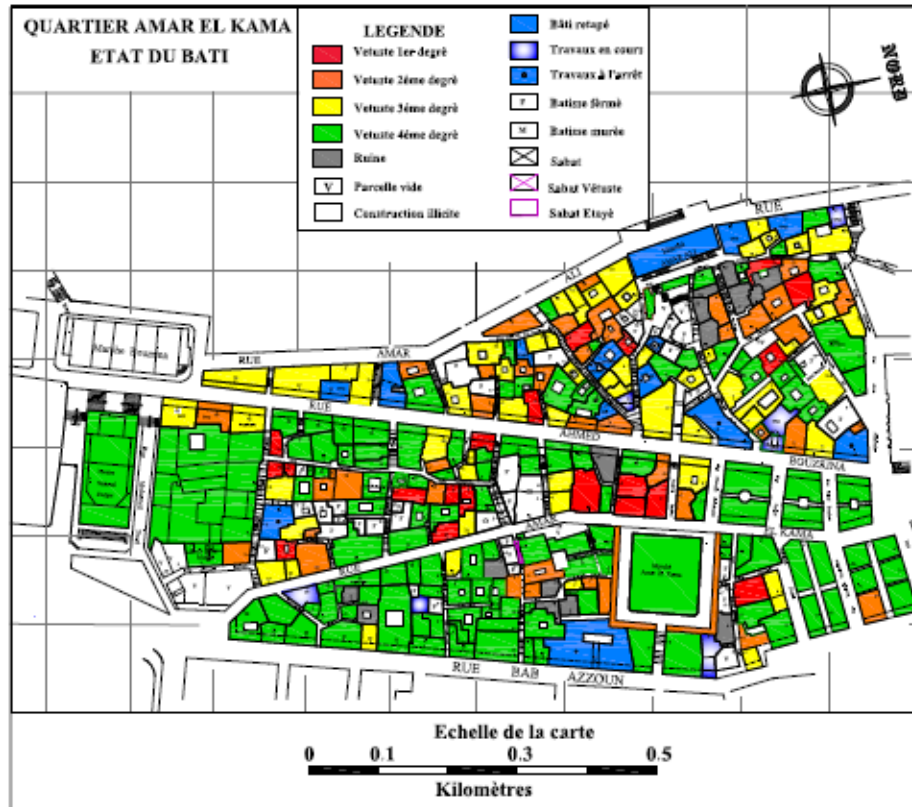


Figure 104 : Carte de l'Etat du bâti –Quartier Amar El Kama (Source : Groupement CNERU, 2007 revue par l'auteure)

Catégories	Vides	Vétuste du 1 ^{er} degré	Vétuste du 2 nd degré	Vétuste du 3 ^{ème} degré	Vétuste du 4 ^{ème} degré	Ruines	Murées	Fermées	Construc- tion illicites	Retapée	Trvx en cours	Trvx à l'arrêt	Total
Nombre	11	20	40	58	130	15	2	29	3	11	7	4	319
Ratio	3,33%	6,27%	12,54%	18,18%	40,75%	4,70%	0,63%	9,09%	0,94%	3,45%	2,19%	1,25%	100%

Tableau 23 : Etat du bâti - Quartier Amar El Kama (Source : Groupement CNERU, 2007 corrigé par l'auteure)

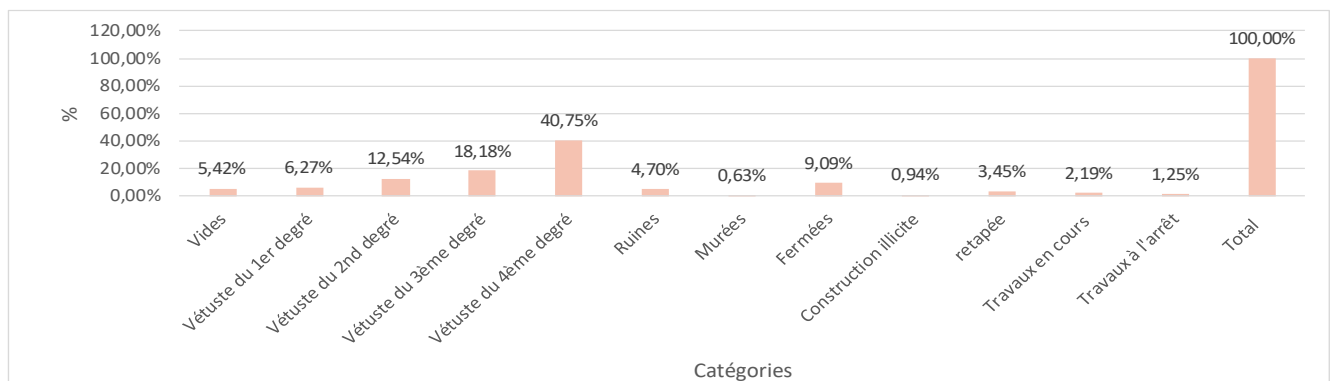


Figure 103 : Graphe montrant les ratios de l'État du bâti par catégorie - Quartier Amar El Kama (Source : Auteure, basée sur les données du groupement CNERU, 2007)

V.3.1.7. Quartier Souk El Djemaa

Typologie du bâti

Le quartier « Souk Eldjemaa » est un quartier intermédiaire entre la partie haute et la partie basse du secteur, il est entouré au Nord par le quartier Lallahoum, au Sud par le quartier Amar El Kama, à l'Est le quartier la marine et le port et enfin à l'Ouest par le quartier Amar Ali. Il se limite physiquement par :

- Au Nord : la rue du Professeur Mohamed Soualah ;
- A l'Est : La rue Bab El Oued ;
- Eu Sud : Abdelkader Aoua ;
- À l'Ouest : la rue ARBADJI Abderrahmane.

Le quartier Souk El Djemaa se compose d'un mélange entre la typologie du bâti traditionnelle/traditionnelle mixte, à 40%, et coloniale/coloniale mixte, à 30 %. On y trouve, également, un nombre important de monuments classés : Djamaa Ketchaoua, la mosquée « Ali Bitchin », les palais « Dar Azziza » (actuellement siège de la direction générale de l'OGEBEC), « Hassen Pacha », « Mustapha Pacha » (actuellement occupé par le musée de la calligraphie et de l'enluminure), « Dar Essouf » (anciennement siège de l'ENCRBC, « Dar El Kadi » (siège

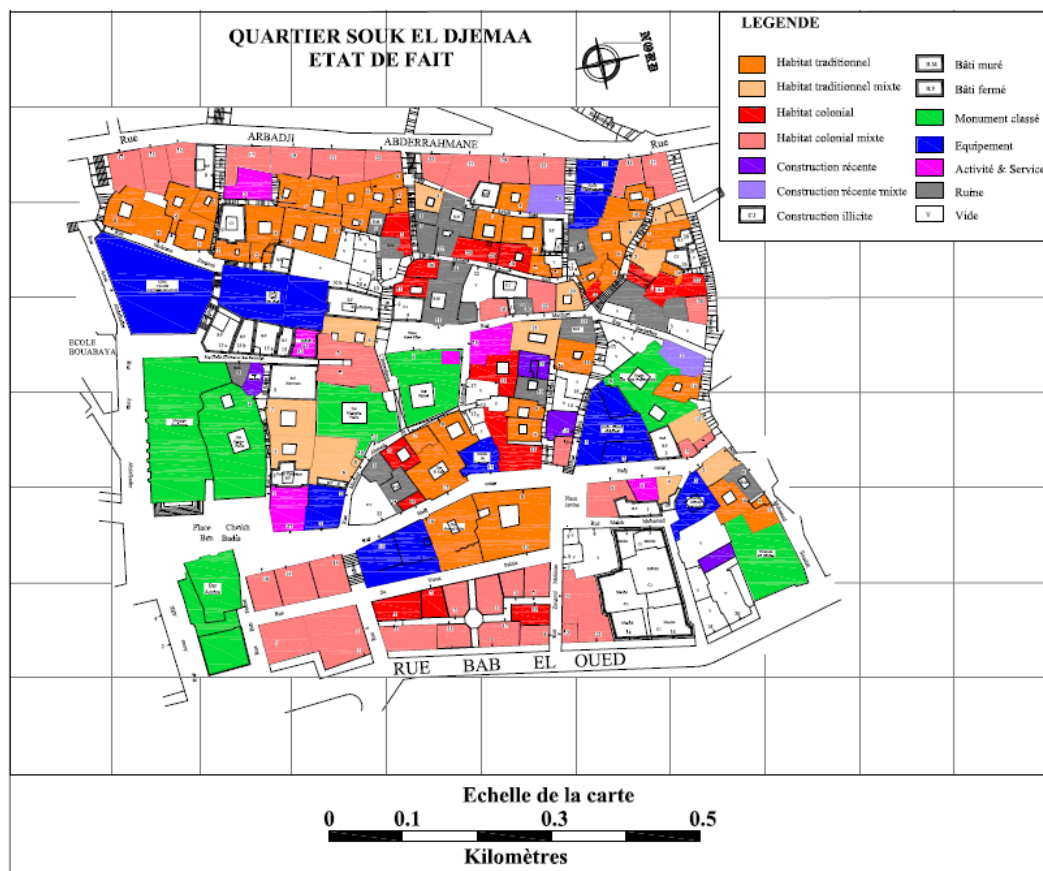


Figure 105: Carte de l'état de fait –Quartier Souk El Djemaa (Source : Groupement CNERU, 2007 revue par l'auteure)

CHAPITRE V : LE P.P.S.M.V.S.S. – DIAGNOSTIC PHYSIQUE ET SOCIO-ÉCONOMIQUE DU SECTEUR SAUVEGARDÉ

actuel de l'ANSS), « Dar Khedaoudj El Amia » (occupé par le musée des ATP) et « Dar Ahmed Pacha » (siège actuel de la DG du TNA) .(Figures 105 et 106, Tableau 24)

Typologie	Vides	Traditionnel	Traditionnel mixte	Colonial	Colonial mixte	Récent	Récent mixte	Monument classé	Equipement	Activités et services	Total
Nombre	29	41	13	16	36	4	2	7	8	5	132
Ratio	14,22%	31,06%	9,85%	12,12%	27,27%	3,03%	1,52%	5,30%	6,06%	3,79%	100%

Tableau 24 : Typologies du bâti - Quartier Souk El Djemaa (Source : Groupement CNERU, 2007 corrigé par l'auteure)

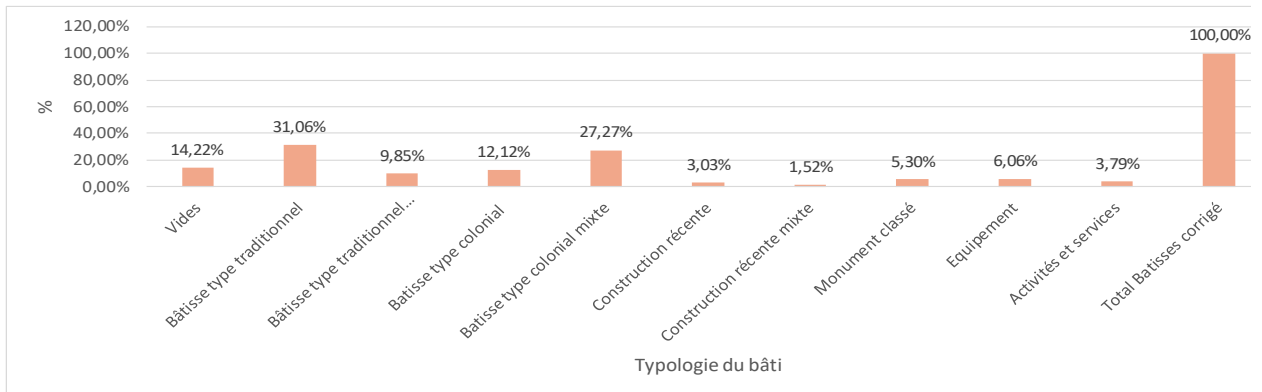


Figure 106 : Graphe montrant les ratios du bâti par typologie - Quartier Souk El Djemaa (Source : Auteure, basée sur les données du groupement CNERU, 2007)

- État de vétusté

Le cadre bâti de ce quartier n'est, lui aussi, pas en très bon état. Néanmoins étant composé majoritairement de bâtisses typologie coloniale, il ne présente que 15 % du cadre bâti en état de vétusté extrême (vétuste du 1^{er} et 2nd degré) et 18% entre parcelles vides et ruines. Cinquante

Catégories	Vides	Vétuste du 1 ^{er} degré	Vétuste du 2 nd degré	Vétuste du 3 ^{ème} degré	Vétuste du 4 ^{ème} degré	Ruines	Murées	Fermées	Construction illicites	Retapée	Trvx en cours	Trvx à l'arrêt	Total
Nombre	29	10	17	14	74	6	11	17	10	2	13	3	177
Ratio	14,22%	5,65%	9,60%	7,91%	41,81%	3,39%	6,21%	9,60%	5,65%	1,13%	7,34%	1,69%	100%

Tableau 25: Etat du bâti - Quartier Souk El Djemaa (Source : Groupement CNERU, 2007 corrigé par l'auteure)

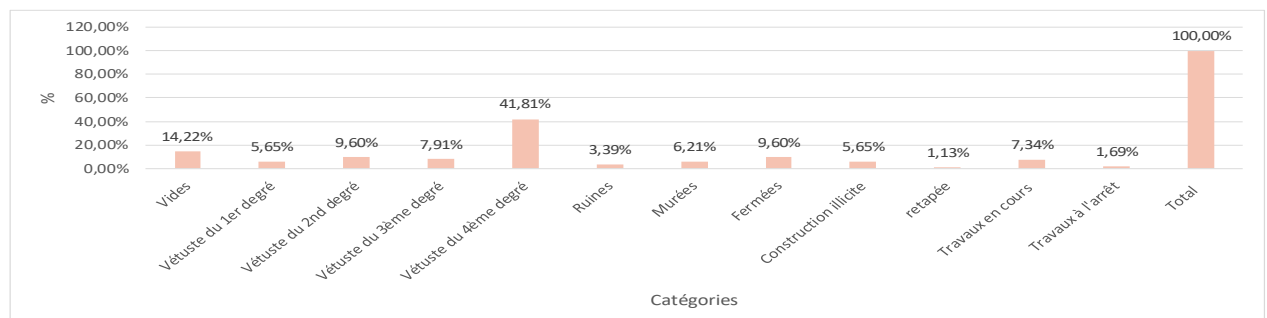


Figure 107: Graphe montrant les ratios de l'État du bâti par catégorie - Quartier Souk El Djemaa (Source : Auteure, basée sur les données du groupement CNERU, 2007)

CHAPITRE V : LE P.P.S.M.V.S.S. – DIAGNOSTIC PHYSIQUE ET SOCIO-ÉCONOMIQUE DU SECTEUR SAUVEGARDÉ

pour cent des constructions présente un état de conservation très moyen (vétuste du 3^{ème} et 4^{ème} degré) (Figures 108 et 107, Tableau 25)

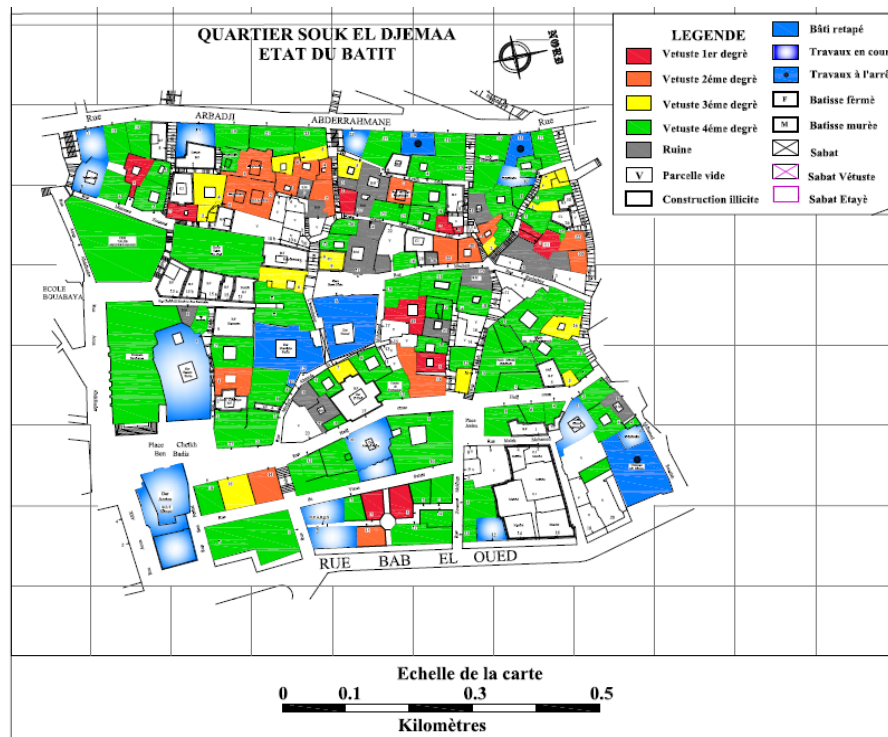


Figure 108 : Carte de l'Etat du bâti –Quartier Souk El Djemaa (Source : Groupement CNERU, 2007 revue par l'auteure)

V.3.1.8. Quartier Lallahoum

- Typologie

Le quartier Lallahoum se trouve dans la basse Casbah. Il a, du côté Est le quartier de la marine, du côté Ouest le quartier Sidi Ramdane, du côté Sud le quartier Souk El Djemaa et du côté Nord il est bordé par la zone périphérique. Le quartier Lallahoum a connu beaucoup de transformations au cours de son histoire qui ont façonné l'image négative qu'il renvoie aujourd'hui avec un très fort pourcentage de parcelles vide et de ruines. Typologiquement parlant le quartier Lallahoum se

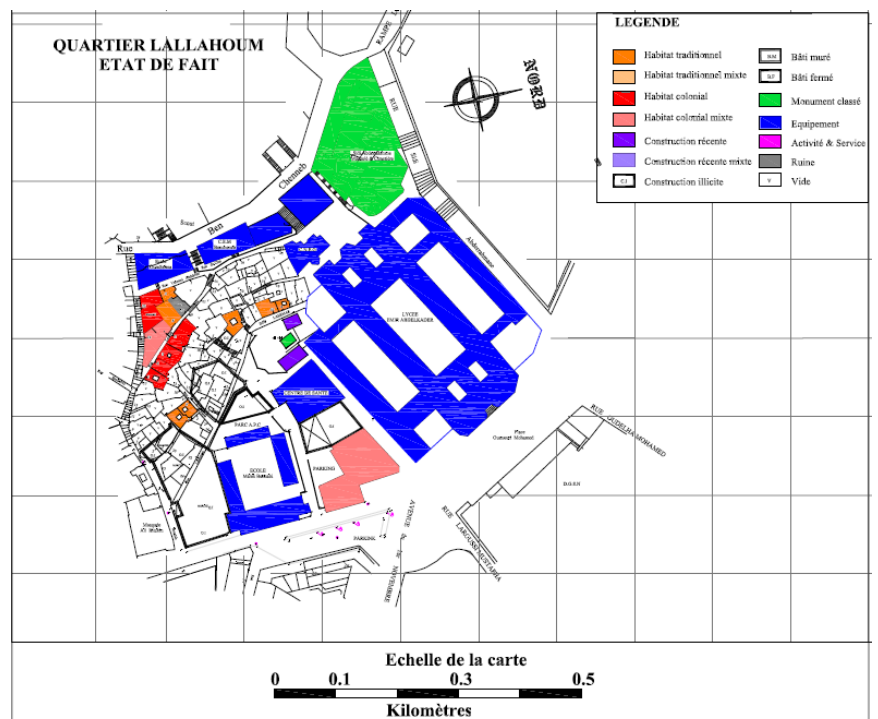


Figure 109 : Carte de l'Etat de fait –Quartier Lallahoum (Source : Groupement CNERU, 2007 revue par l'auteure)

CHAPITRE V : LE P.P.S.M.V.S.S. – DIAGNOSTIC PHYSIQUE ET SOCIO-ÉCONOMIQUE DU SECTEUR SAUVEGARDÉ

compose à 25%, de constructions traditionnelles, environ 30% de construction de type colonial ou colonial mixte, et 7% de constructions récentes. On y trouve quelques équipements notamment éducatifs tels que le lycée Emir Abdelkader, l'école Malek Bennabi et le collège Ben Cheneb ainsi que les mausolées de Sidi Abderrahmane Ethaalibi et de Sidi Hlal. (Figures 109 et 110, Tableau 26)

Typologie	Parcelles	Batisses	Vides	Traditionnel	Traditionnel mixte	Colonial	Colonial mixte	Récent	Récent mixte	Monument classé	Equipement	Activités et services	Total
Nombre	96	33	63	7	0	6	2	2	0	2	8	0	27
Ratio	100,00%	34,38%	65,63%	25,93%	0,00%	22,22%	7,41%	7,41%	0,00%	7,41%	29,63%	0,00%	100%

Tableau 26 : Typologies du bâti - Quartier Lallahoum (Source : Groupement CNERU, 2007 corrigé par l'auteure)

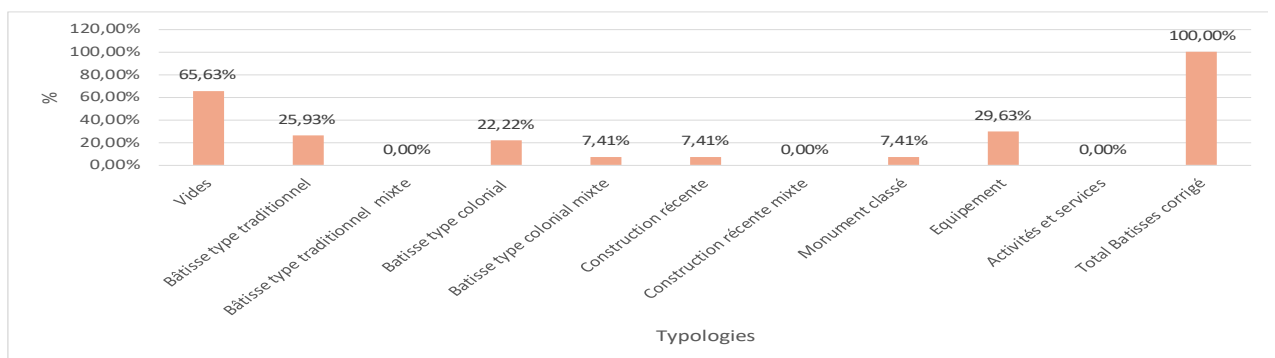


Figure 110 : Graphe montrant les ratios du bâti par typologie - Quartier Lallahoum (Source : Auteure, basée sur les données du groupement CNERU, 2007)

- État de vétusté

Comme nous l'avons mentionné plus haut, le quartier Lallahoum présente un état de vétusté très avancé avec un fort pourcentage de parcelles vides dépassant les 65 %. Sur les 96 parcelles du quartier, on recense 63 parcelles vides, 12% des constructions sont dans un état de vétusté extrême et 55% présentent un état de conservation très moyen. (Figures 111 et 112, Tableau 27)

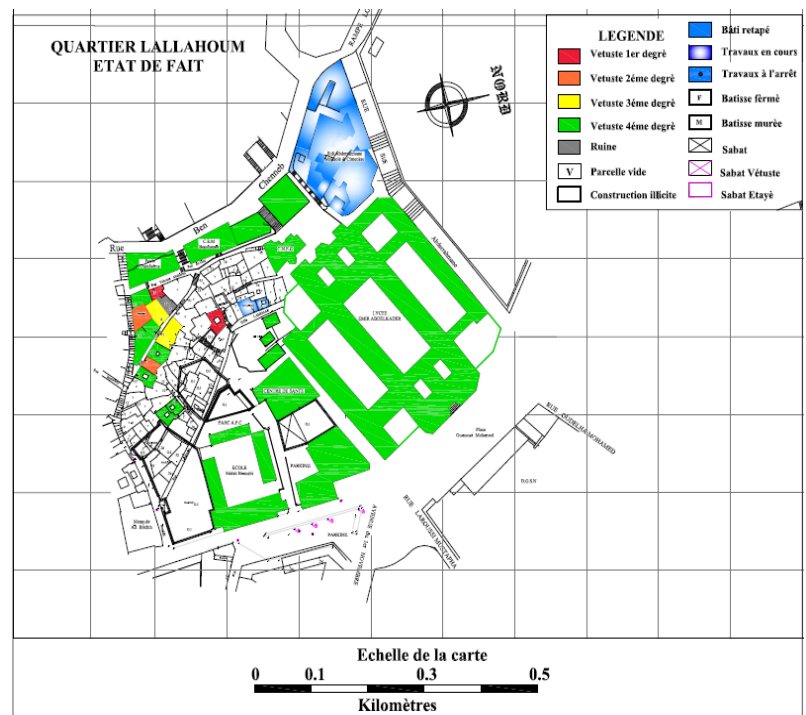


Figure 111 : Carte de l'Etat du bâti –Quartier Lallahoum (Source : Groupement CNERU, 2007 revue par l'auteure)

CHAPITRE V : LE P.P.S.M.V.S.S. – DIAGNOSTIC PHYSIQUE ET SOCIO-ÉCONOMIQUE DU SECTEUR SAUVEGARDÉ

Catégories	Vides	Vétuste du 1 ^{er} degré	Vétuste du 2 nd degré	Vétuste du 3 ^{ème} degré	Vétuste du 4 ^{ème} degré	Ruines	Murées	Fermées	Construction illicites	Retapée	Trvx en cours	Trvx à l'arrêt	Total
Nombre	63	2	2	2	18	0	1	0	5	0	3	0	33
Ratio	65,63%	6,06%	6,06%	6,06%	54,55%	0,00%	3,03%	0,00%	15,15%	0,00%	9,09%	0,00%	100%

Tableau 27 : Etat du bâti - Quartier Lallahoum (Source : Groupement CNERU, 2007 corrigé par l'auteure)

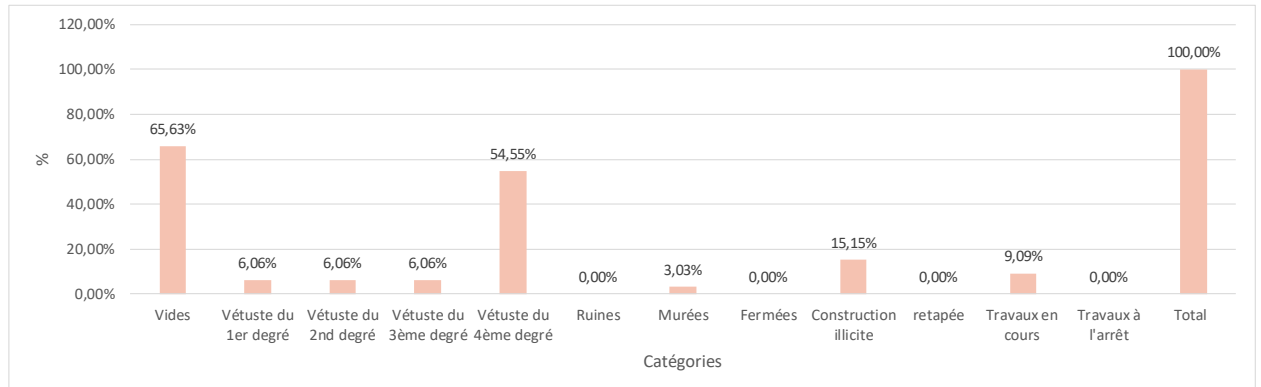


Figure 112 : Graphe montrant les ratios de l'état du bâti par catégories - Quartier Lallahoum (Source : Auteure, basée sur les données du groupement CNERU, 2007)

V.3.1.9. Quartier la "marine" et le port

- Typologie

La zone « Quartier de la marine » se trouve à l'Est du secteur dans sa partie la plus basse et la plus plate. Ce quartier a connu les démolitions dans les années 30 du siècle dernier. (Deluz, 1988; Gauthier, 1941; Hadjilah, 2023; Nougier, 1954).

Ainsi le quartier se compose majoritairement de constructions de typologie coloniales avec un ratio dépassant les

60%. Nous y trouvons également des administrations à hauteur d'environ 20%. Et quelques monuments y subsistent : Les mosquées Djamaa El Kebir et Djamaa El djedid, le palais de Dar El Hamra et le Bastion 23. Très peu de constructions traditionnelles subsistent dans cette zone (environ 1,5%). (Figures 113 et 114, Tableau 28)

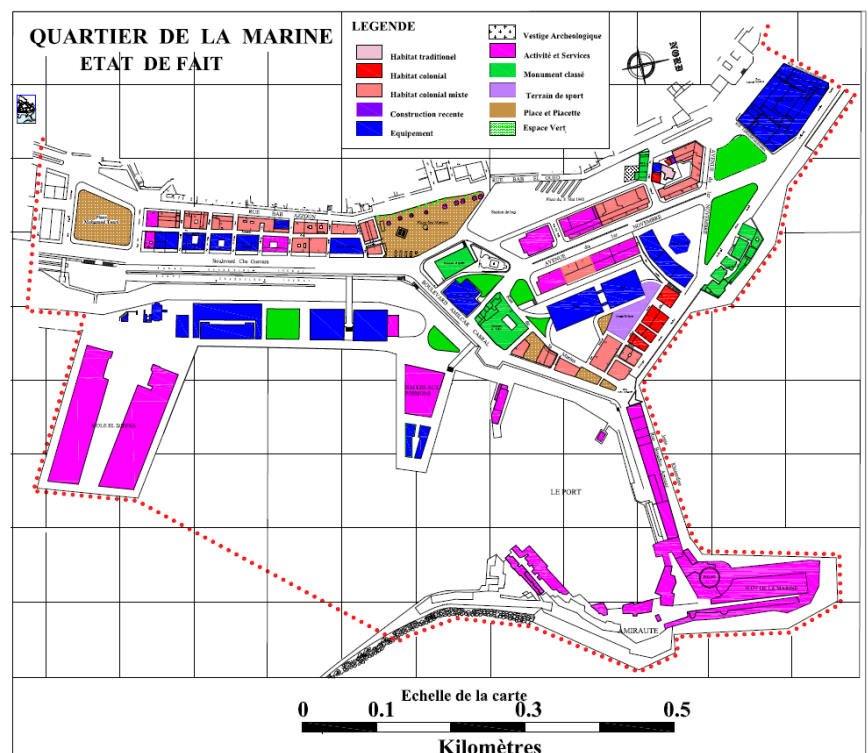


Figure 113 : Carte de l'Etat de fait –Quartier La Marine (Source : Groupement CNERU, 2007 revue par l'auteure)

CHAPITRE V : LE P.P.S.M.V.S.S. – DIAGNOSTIC PHYSIQUE ET SOCIO-ÉCONOMIQUE DU SECTEUR SAUVEGARDÉ

Typologie	Vides	Traditionnel	Traditionnel mixte	Colonial	Colonial mixte	Récent	Récent mixte	Monument classé	Equipement	Activités et services	Total
Ratio	0,00%	1,19%	0,00%	9,52%	51,19%	1,19%	0,00%	4,76%	16,67%	15,48%	100%

Tableau 28 : Typologies du bâti - Quartier La Marine (Source : Groupement CNERU, 2007 corrigé par l'auteure)

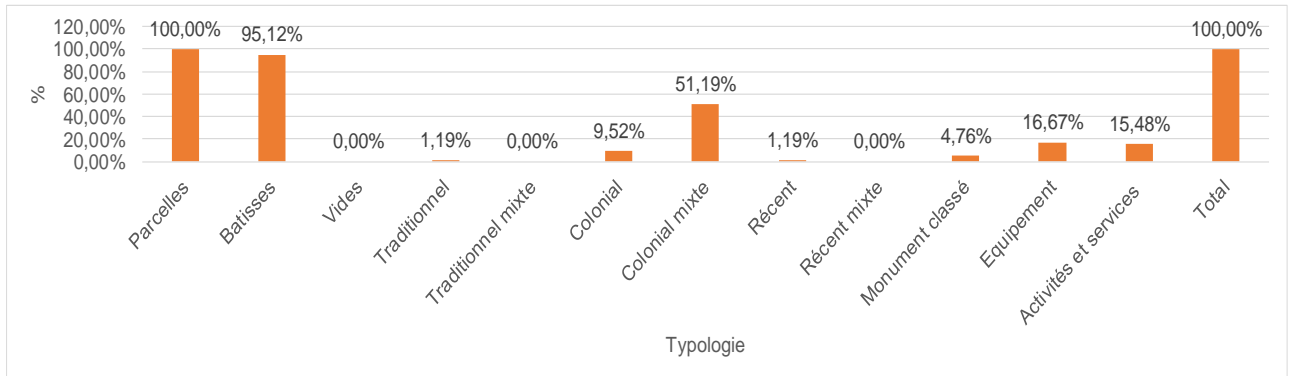


Figure 114 : Graphe montrant les ratios du bâti par typologie - Quartier la Marine (Source : Auteure, basée sur les données du groupement CNERU, 2007)

- État de vétusté

Ayant été remanié dans la 1^{ère} moitié du 20^{ème} siècle, le cadre bâti du quartier de la "marine" présente un état de conservation moyen avec 18 % du cadre bâti vétuste du 3^{ème} degré et 81 % vétuste du 4^{ème} degré. (Figures 115 et 116, Tableau 29)

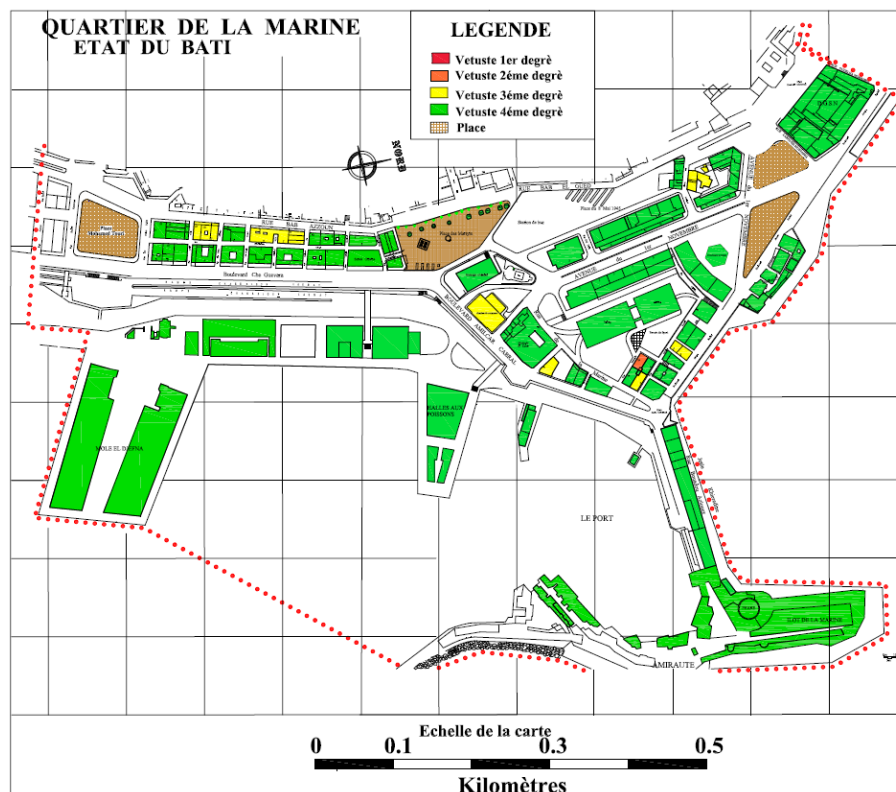


Figure 115 : Carte de l'Etat du bâti par catégories –Quartier La Marine (Source : Groupement CNERU, 2007 revue par l'auteure)

CHAPITRE V : LE P.P.S.M.V.S.S. – DIAGNOSTIC PHYSIQUE ET SOCIO-ÉCONOMIQUE DU SECTEUR SAUVEGARDE

Catégories	Vides	Vétuste du 1 ^{er} degré	Vétuste du 2 nd degré	Vétuste du 3 ^{ème} degré	Vétuste du 4 ^{ème} degré	Ruines	Murées	Fermées	Construction illicites	Retapée	Trvx en cours	Trvx à l'arrêt	Total
Nombre	0	0	1	14	63	0	0	0	0	0	0	0	78
Ratio	0,00%	0,00%	1,28%	17,95%	80,77%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	100%

Tableau 29 : Typologies du bâti - Quartier La Marine (Source : Groupement CNERU, 2007 corrigé par l'auteure)

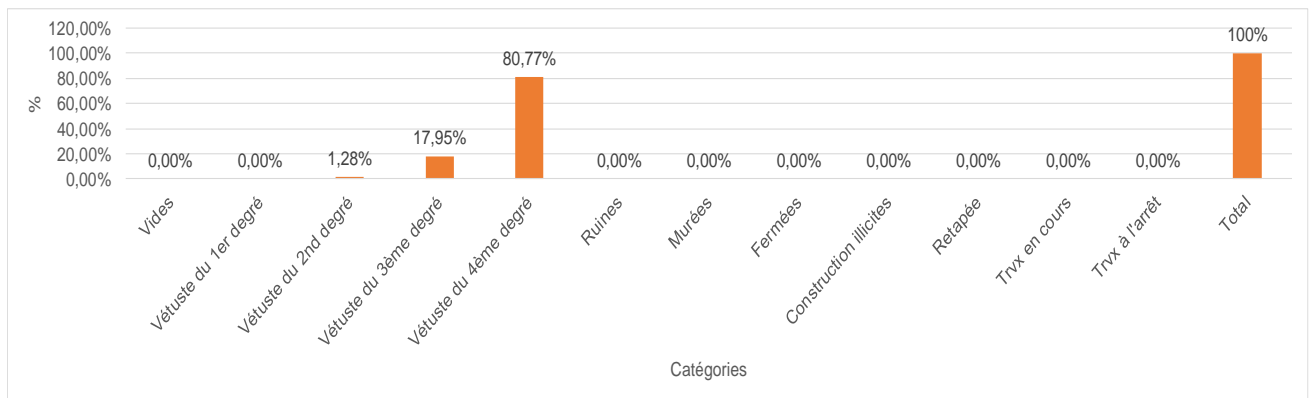


Figure 116 : Graphe montrant l'état du bâti du quartier La marine par catégorie (Source : Auteure, basée sur les données du groupement CNERU, 2007)

V.3.2. La voirie et les réseaux divers

Le diagnostic de l'état de fait a porté également sur l'état de la voirie et des réseaux divers du secteur sauvegardé de la Casbah d'Alger, à savoir : (Groupement CNERU, 2007; OGEB, 2014)

- La voirie
- Le réseau de l'alimentation en eau potable (AEP) ;
- Le réseau d'assainissement
- Le réseau électrique ;
- Le réseau d'alimentation en gaz, et
- L'environnement (nuisances et pollutions - collecte de déchets et gravats)

Les conclusions des enquêtes sont aussi alarmantes que celles concernant l'état du bâti. En effet, les habitants et usagers du secteur sauvegardé souffrent de beaucoup de problèmes de pollution liés à la défektivité des réseaux surtout ceux de l'assainissement tant interne qu'externe. Cela qui influe négativement non seulement sur leur santé mais aussi sur leur qualité de vie. (Figure 117)



Vide à l'angle de la rue Amokrane Med et Ali Lahmar chargé de débris et de gravats – Photo prise en 2012 (Source CEAT El Medina, 2022)



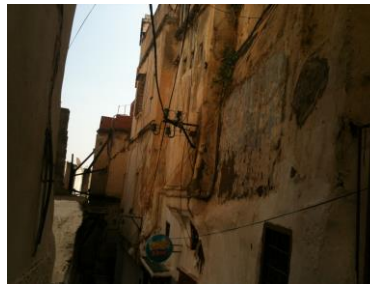
Stagnation des eaux usées – Rue Rabah Riah – 2007 (Source : Groupement CNERU 2007)



Évacuation des eaux usées à ciel ouvert – Quartier Amar El Kama – 2007 (Source : Groupement CNERU 2007)



Avaloir bouché par des ordures – Photo prise en 2008 (Source : CEAT El Medina, 2022)



Câblage d'alimentation électrique posé anarchiquement – Rue des Frères Racim – 2012 (Source : CEAT El Médina, 2022)



Vue sur la rue des Frères Racim (Extension illicites, réseau électrique anarchique – Photo 2012 (Source CEAT El Medina, 2022)

Figure 117 : État des différents réseaux du secteur sauvegardé de la Casbah d'Alger (2007-2008) (Source : Groupement CNERU 2007, CEAT El Medina 2022)

V.3.2.1. La voirie

Dans la Casbah d'Alger nous avons principalement deux types de voies : les voies mécaniques et les voies piétonnes.

V.3.2.1.1. Réseau de voies mécaniques

Le secteur sauvegardé de la Casbah d'Alger se trouve au croisement de plusieurs voies de communications rapides : la radiale du Frais Vallon, l'Autoroute de l'Est, etc. Il est ceinturé par plusieurs boulevards et grandes rues favorisant les échanges inter-quartiers, notamment : le Boulevard de la Victoire (limite Ouest), le Boulevard Abderrezak Hahad et la Rampe Arezki Lounis (limite Nord), Boulevard Che-Guevara (limite Est), la Rue Debbih Cherif (Limite Sud). Le secteur est également innervé de plusieurs voies de moindre importance mais qui assurent les échanges internes et la circulation des biens et matières dans le périmètre. Nous avons : La rue Bab Azzoun, la rue Bab El Oued, la rue Bouzrina, la rue Hadj Omar, la rue Amar Ali, la rue Arbadji et la rue Ben Cheneb. Ces rues sont très animées et connaissent une grande affluence car elles supportent une importante activité commerciale notamment le commerce informel. (Figure 118)

CHAPITRE V : LE P.P.S.M.V.S.S. – DIAGNOSTIC PHYSIQUE ET SOCIO-ÉCONOMIQUE DU SECTEUR SAUVEGARDÉ



La rue Bouzrina et le commerce informel – Alger
<https://www.algerie360.com/marche-informel-la-place-des-martyrs-ahmed-bouzrina-et-bab-el-oued-evacues/>



Boulevard Che Guevara - Alger
<https://www.landolia.com/alger/boulevard-che-guevara/>



Rue La Marine (accès vers le parking à étage) avec au fond les mosquée Djamaa El Kebir et Djamaa Eldjedid (Source : Groupement CNERU, 2010)

Figure 118: Vues sur quelques voies mécaniques du secteur sauvegardé

V.3.2.1.2. Réseau de voies piétonnes

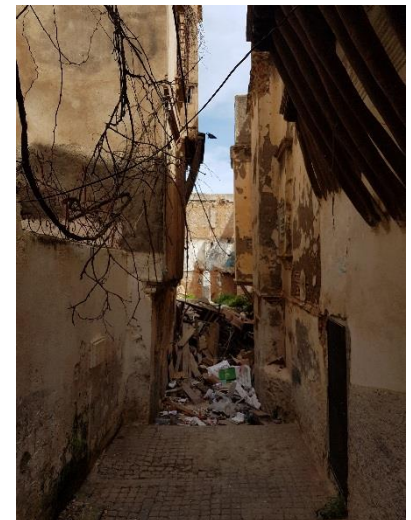
Etant donnée sa topographie très accidentée, notamment, dans sa partie haute, le cœur du secteur sauvegardé est parcouru par des voies piétonnes en escaliers. Ces ruelles forment un réseau en treillis. La plupart de ces rues sont étroites et sinueuses et drainent un très important flux piétonnier. Parmi les plus importantes de ces rues nous citerons : la rue Sidi Driss Hamidouche, la rue Mohamed Riah, la rue professeur Souilah, la rue N'fissa Ramdane, la rue Hocine Bourahla, etc.



La rue Sidi Driss Hamidouche (ex rue de la Casbah) avec en avant plan une maison effondrée Quartier Amar Ali (Source : Auteure 2023)



Angle des rues Kadi Said, Amokrane Mohamed et ali Lahmer Quartier Amar Ali (ex rue de la Casbah, source Auteure 2023)



La rue Boudriès père et fils – Quartier Amar Ali (Source : Auteure 2023)

Figure 119 : Vues sur quelques rues piétonnes du secteur sauvegardé : (Source auteure 2023)

Ces ruelles sont en mauvais état et présentent des déformations au niveau de plusieurs tronçons. Cette situation est due, essentiellement, à des réparations mal effectuées, lors d'interventions sur les différents réseaux d'assainissement, d'AEP, etc, engendrant des

CHAPITRE V : LE P.P.S.M.V.S.S. – DIAGNOSTIC PHYSIQUE ET SOCIO-ÉCONOMIQUE DU SECTEUR SAUVEGARDÉ

infiltrations d'eau à travers les interstices des pavements et des parties non protégées à la base des murs et en sous-œuvre. (Figure 119)

V.3.2.2. Le réseau d'assainissement

V.3.2.2.1. Le réseau d'assainissement primaire (Urbain)

Le réseau d'assainissement du secteur sauvegardé est de type unitaire prenant en charge les eaux usées et pluviales. Il est en un mauvais état de conservation, et présente plusieurs dysfonctionnements et avaries, notamment des fuites d'eaux chargées et polluantes, l'absence de regard de visite, l'envasement et dépôt de matière solide, le ruissellement des eaux pluviales le long des ruelles à cause de l'obstruction des regards à grilles, le refoulement des eaux ménagères vers les constructions, des nuisances olfactives et sanitaires. Tout ceci est dû essentiellement au manque d'entretien. (Figure 120)



Figure 120 : Etat de la voirie et du réseau d'assainissement (Source Groupement CNERU 2007, 2010)

V.3.2.2.2. Le réseau d'assainissement interne

Le réseau d'assainissement interne englobe les raccordements de la tuyauterie d'évacuation des eaux usées, vannes et pluviales des habitations au réseau tertiaire. Les nouveaux besoins en termes de commodités ont poussé les habitants à faire des modifications notamment la réalisation de salles de bains, cuisines et de sanitaires aux niveaux des étages supérieurs. La création de ce type d'installations non prévue pour ce genre de constructions a provoqué des fuites générant des rejets d'eaux usées à ciel ouvert avec un faible débit mais continues.

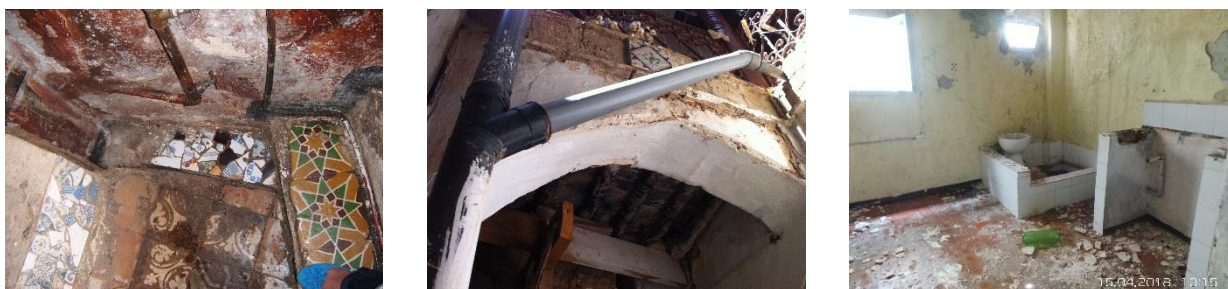


Figure 121 : Quelques exemples d'installations sanitaires non conformes prises entre 2010 et 2012 (Source CEAT El Medina et BET S.HANICHE - 2022)

Cette situation a des effets très néfastes sur la santé publique, tels la prolifération d'insectes nuisibles (cafards, moustiques) et de rats, les odeurs nauséabondes, les dégradations des

CHAPITRE V : LE P.P.S.M.V.S.S. – DIAGNOSTIC PHYSIQUE ET SOCIO-ÉCONOMIQUE DU SECTEUR SAUVEGARDÉ

structures, la contamination des puits, etc. sources de risques de propagation de maladies respiratoires, infectieuses, allergiques, etc. (Figure 121)

V.3.2.3. Le réseau électrique et gaz.

L'ensemble du secteur sauvegardé est alimenté en électricité basse tension par des postes transformateurs reliés aux réseaux électriques moyenne tension. Un grand nombre de ces postes ainsi que le réseau de câblage de desserte sont en mauvais état, et nécessitent une réfection et une réhabilitation.

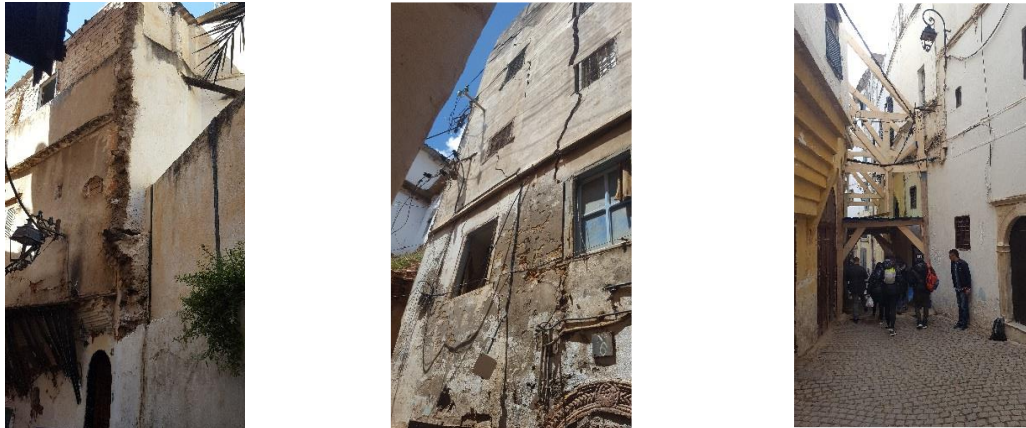


Figure 122 : État des réseaux d'alimentation électrique et éclairage public (Source : Auteur, mai 2018)

Pour ce qui est de l'éclairage public, les voies mécaniques en sont dotées alors que les ruelles restent très mal éclairées par un réseau inadéquat.

Pour ce qui est de l'alimentation en gaz de ville, seuls les quartiers de la basse et moyenne Casbah sont raccordés au réseau, alors que les quartiers se trouvant dans la partie centrale ne le sont que partiellement. Certains foyers usent toujours de bombonnes de gaz butane. (Figure 122)

V.3.2.4. Le réseau d'alimentation en eau potable

Le réseau d'alimentation en eau potable par canalisations couvre l'ensemble du secteur. Il est composé d'un réseau en maille avec plusieurs ramifications. Du fait l'étroitesse des rues, le réseau d'AEP est posé parallèlement au réseau d'assainissement sans qu'aucune précaution ne soit prise pour l'isoler d'éventuelles contaminations par des fuites des eaux usées et chargées, de plus, il présente des fuites surtout au niveau des raccords sur les compteurs individuels. Initialement la Casbah d'Alger était alimentée par des aqueducs, des fontaines et des puits (Kameche-Ouzidane, 2013). L'introduction de l'eau potable dans les maisons avec le système de canalisation que nous connaissons a induit beaucoup de problèmes surtout au niveau des planchers et des murs qui sont faits de terre et de bois (pourrissement des solives, humidité des murs avec effritement des enduits et mortiers, etc.) entraînant leur fragilisation et leur effondrement. (Figure 123)



Figure 123 : les effets de l'eau sur les structures des maisons (Source : Auteure 2012)

V.4.Bilan socio-économique

Afin de comprendre le rapport qu'entretiennent les habitants avec, leur cadre bâti, leur environnement et leur patrimoine, il est opportun de faire une lecture synchronique de l'évolution et des mutations de la population de la Casbah pour en comprendre la structure et la composante. Dans ce qui suit nous allons faire l'analyse de la donnée démographique et de son impact sur la sauvegarde et la préservation du secteur sauvegardé de la Casbah d'Alger

Comme nous l'avons signalé à plusieurs reprises dans ce qui précède, la population de la Casbah d'Alger n'a cessé de changer et de muter tout le long de son histoire. Ces transformations se sont accrues après l'indépendance de l'Algérie en 1962. (Dris, 2005; Lesbet, 1985, 1987)

Dans cette partie nous allons aborder le volet socio-démographique qui revêt une grande importance car il met en relief les données relatives aux habitants de la Casbah d'Alger qui sont les acteurs permanents des lieux et les principaux concernés par son avenir.

Ainsi, il est évident que pour réussir la revitalisation de la Casbah d'Alger, il est primordial : de revitaliser sa vie sociale en transformant les pratiques habitantes pour retrouver les conditions d'intégration socio-spatiale qui caractérisaient autrefois la Médina. Comme le souligne Boussaa D (Boussaa, 2012), la richesse des relations sociales et la forte intégration citadine y avaient mené à une réelle cohésion sociale.

Par ailleurs, cette préservation et cette mise en valeur passe également par la promotion de projets de développement urbain qui vont avoir un rôle catalyseur dans la valorisation du site, l'adaptation de ses fonctions économiques et l'intégration sociale et spatiale.

Selon Pereira Roders et van Oers, le défi du développement dans les sites historiques est de démontrer qu'il s'agit d'un véritable projet urbain au sens de la production de l'espace (Pereira Roders & Van Oers, 2011) . Cela implique une évolution de la Médina dans les formes de prise

CHAPITRE V : LE P.P.S.M.V.S.S. – DIAGNOSTIC PHYSIQUE ET SOCIO-ÉCONOMIQUE DU SECTEUR SAUVEGARDÉ

en charge et un programme utilisant les outils méthodologiques de la planification urbaine moderne où les facteurs sociologiques et démographiques ont une importance certaine.

Pour cette analyse, nous nous sommes appuyés sur les données fournies par le Groupement CNERU dans la première phase d'élaboration du PPSMVSS, qui établissent le diagnostic et qui ont été organisées selon le partage du secteur en neuf zones quartiers. Cet organisme s'est basé sur les données qu'il a recueillies durant ses investigations sur terrain mais surtout et en premier lieu sur les chiffres des recensements nationaux : le RGPH de 1998 et de 2008 et en second lieu, pour les compléter et les actualiser, sur les résultats de certains travaux et études techniques et/ou administratives obtenues auprès des services de l'APC de la Casbah d'Alger ou des services de la Wilaya d'Alger.

Comme pour l'ensemble du pays, la population de la Casbah d'Alger a connu de grands flux migratoires surtout après l'indépendance de l'Algérie. Ces flux migratoires se poursuivent jusqu'à aujourd'hui. Plusieurs causes ont favorisé ces mouvements de population.

La période postindépendance a été marquée par deux phénomènes migratoires majeurs (Safar-Zitoun, 1996) .

- ✓ Une **migration inter-quartiers significative** qui, selon Safar Zitoun M (Safar-Zitoun, 1996), s'est inscrite dans une « dynamique de substitution résidentielle ». Cette substitution est liée au départ des colons qui a libéré de nombreux logements dans les centres-villes et leur réappropriation par la population locale en quête de meilleures conditions de logement (les logements libérés par les colons plus spacieux, plus confortables et équipés les commodités de la vie moderne). Cette migration a généré une concentration des classes moyennes et supérieures dans les anciens quartiers coloniaux et le déplacement des populations modestes vers les périphéries. Cette migration a également été favorisée par les changements socio-économiques de la période postindépendance (politique d'industrialisation avec création d'emplois publics massifs, la révolution agraire qui a modifié profondément les structures rurales, le développement de la bureaucratie d'État, le passage progressif de la famille élargie à la famille mononucléaire, etc.)
- ✓ **Un exode rural important**, conséquence directe de la guerre de libération et des déplacements des populations vers les grandes villes notamment lors des opérations de recasements.

Si ces flux semblaient se stabiliser et se réduire dans les années 80, de nouveaux flux ont été observés dans les années qui suivirent conséquence de plusieurs facteurs notamment :

- ❖ la décennie noire et au terrorisme;
- ❖ la recherche d'un logement, même précaire;
- ❖ la stratégie d'accès au logement social.

CHAPITRE V : LE P.P.S.M.V.S.S. – DIAGNOSTIC PHYSIQUE ET SOCIO-ÉCONOMIQUE DU SECTEUR SAUVEGARDÉ

V.4.1. Population et démographie – RGPH 1998 et 2008

V.4.1.1. La distribution spatiale de la population

D'après les données du Recensement Général de la Population et de l'Habitat de 1998, la zone d'étude, qui s'étend sur trois communes (Casbah, Alger Centre et Oued Koriche), comptabilisait une population totale de 45 902 habitants. La majorité significative de cette population (81%) relèvait administrativement de la commune de la Casbah.(Groupement CNERU, 2009)

V.4.1.2. Structure spatiale et densités

L'analyse cartographique révèle une organisation spatiale contrastée, avec une forte polarisation démographique dans la partie centrale. Cette concentration s'observe particulièrement dans quatre secteurs clés :

- ✓ Ali Amar
- ✓ Mer Rouge
- ✓ Souk El Djemaa
- ✓ Amar El Kama

V.4.1.3. Morphologie urbaine et occupation du sol

Au niveau du secteur sauvegardé de la Casbah d'Alger, on distingue deux configurations urbaines distinctes : (Tableau 30, Figure 124)

1. Une zone centrale qui est caractérisée par une morphologie traditionnelle dense. Elle présente des indices d'occupation et d'emprise au sol très élevés et a une structure urbaine compacte
2. Des zones périphériques (Haute et Basse Casbah) qui sont marquées par une influence architecturale européenne et accueillent diverses activités économiques (administrative, commerciale et service). Elles présentent des densités d'occupation plus modérées que la zone centrale et ont une configuration spatiale plus aérée.

Secteurs	Citadelle	Sidi Ramdane	Lallahoum	Amar Ali	Mer rouge	Souk El Djemaa	Amar El Kama	Port et la marine	Zone de protection	Total
Surface	3,00	3,10	4,10	8,10	4,00	5,00	8,00	35,70	30,50	101,50
Ratio Sq/St	2,96%	3,05%	4,04%	7,98%	3,94%	4,93%	7,88%	35,17%	30,05%	100%

Tableau 30 : Surfaces des quartiers et ratios (Source :Auteure basée sur les données du Groupement CNERU, 2010)

CHAPITRE V : LE P.P.S.M.V.S.S. – DIAGNOSTIC PHYSIQUE ET SOCIO-ÉCONOMIQUE DU SECTEUR SAUVEGARDÉ

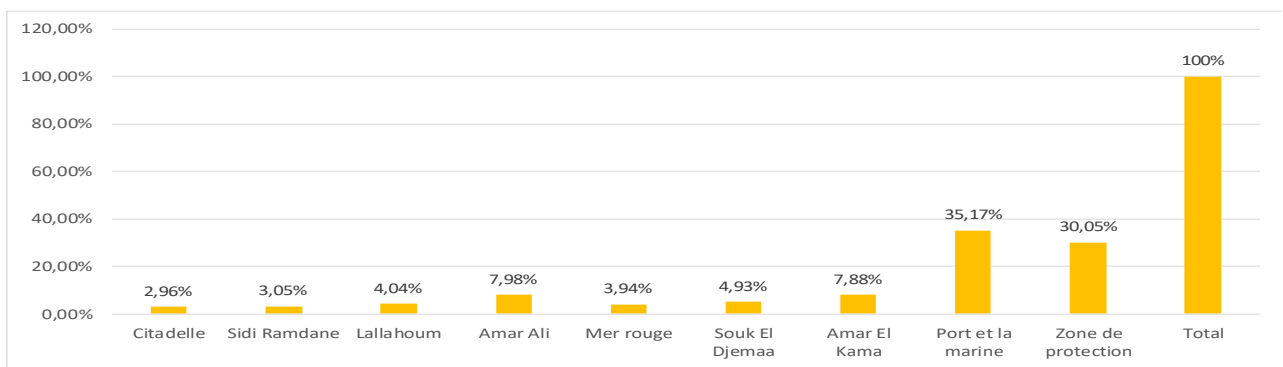


Figure 124 : Ratio Surface du quartier/Surface total SS (Source : Auteure basée sur les données du Groupement CNERU, 2010)

V.4.1.4. Distribution spatiale et densités démographiques

Une analyse contrastée des secteurs révèle des disparités significatives entre superficie et occupation :

1. Les secteurs périphériques (Port, Marine et zone d'extension) :

- Représentent la majorité de la superficie totale (66,20 hectares, soit 66% du territoire)
- Accueillent une population relativement faible (12 763 habitants)
- Présentent une densité démographique modérée (27,8% des habitants)
- Se caractérisent par un niveau d'équipement limité

2. Les secteurs centraux (Amar Ali et Amar El Kama) :

- Occupent des surfaces restreintes (environ 16,10 hectares au total)
- Présentent une très forte densité démographique

Cette distribution met en évidence un paradoxe spatial caractéristique du tissu historique :

- ✓ Les zones les plus étendues sont les moins densément peuplés
- ✓ Les secteurs de superficie modeste concentrent la majorité de la population
- ✓ Le cœur historique maintient une forte densité résidentielle malgré sa surface limitée

CHAPITRE V : LE P.P.S.M.V.S.S. – DIAGNOSTIC PHYSIQUE ET SOCIO-ÉCONOMIQUE DU SECTEUR SAUVEGARDÉ

Cette configuration illustre la persistance d'un mode d'occupation traditionnel dense dans les quartiers centraux (Amar Ali 30%, Mer Rouge, Souk El djemaa et Amar El Kama entre 11 et 12%) contrastant avec des zones périphériques. (Tableau 31, Figure 124)

Secteurs	Citadelle	Sidi Ramdane	Lallahoum	Amar Ali	Mer rouge	Souk El Djemaa	Amar El Kama	Port et la marine	Zone de protection	Total
Population1998	274	1 590	1 405	13 630	5 188	5 122	5 930	4 240	8 523	45 902
Population2008	292	1 712	1 514	14 694	5 593	5 518	6 399	4 573	9 196	49 491
Hbt-q/Hbt-T (1998)	0,60%	3,46%	3,06%	29,69%	11,30%	11,16%	12,92%	9,24%	18,57%	100%
Hbt-q/Hbt-T (2008)	0,59%	3,46%	3,06%	29,69%	11,30%	11,15%	12,93%	9,24%	18,58%	100%
Surface	3,00	3,10	4,10	8,10	4,00	5,00	8,00	35,70	30,50	101,50
Ratio Sq/St	2,96%	3,05%	4,04%	7,98%	3,94%	4,93%	7,88%	35,17%	30,05%	100%
Densité Hbt/Ha (1998)	91,33	512,90	342,68	1 682,72	1 297,00	1 024,40	741,25	118,77	279,44	452,24
Densité Hbt/Ha (2008)	97,33	552,26	369,27	1 814,07	1 398,25	1 103,60	799,88	128,10	301,51	487,60

Tableau 31 : Répartition de la population du secteur sauvegardé de la Casbah d'Alger par zone « quartier » (Source : Auteur basée sur les données du Groupement CNERU 2010)

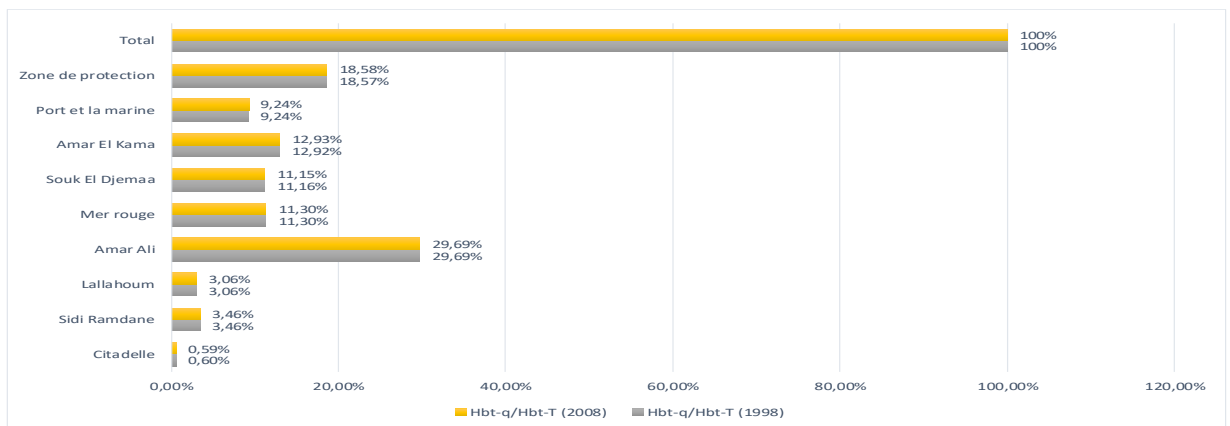


Figure 125 : Ratio nombre d'habitants par quartier / nombre d'habitants total (Sources : Auteur basée sur les données du Groupement CNERU – RGPH 1998, 2009)

Néanmoins, il est à signaler que la composante de cette population n'est pas clairement définie même si les chiffres restent plus ou moins stables (propriétaires, locateurs, squatteurs, etc.). En effet, l'ensemble (ANSS, OGEB, DACWA, APC) ont soulevé ce point comme étant un paramètre important à prendre en compte mais il reste très complexe et difficilement cernable.

D'après le RGPH 1998 et celui de 2008 nous avons :

1. Une stabilité de l'occupation de l'espace avec une continuité des modes d'occupation et le maintien des schémas de peuplement traditionnel avec une persistance des fortes densités dans le tissu traditionnel ;
2. Une distribution spatiale contrastée. En effet, nous constatons que les quartiers de la zone périphérique, la Citadelle (extrémité sud), le quartier de la marine et le port (partie nord) sont caractérisés par des densités modérées et une occupation de l'espace plus extensive, contrairement aux quartiers centraux (Amar Ali, Mer Rouge, Souk El-Djema et Amar El Kama) où nous avons une suroccupation des logements, une concentration démographique manifeste avec des densités très élevées dépassant des fois les 1500 habitants/Ha, sachant qu'une densité de 400 habitants/Ha est considérée comme étant très forte. (Tableau 32, Figure 126).

CHAPITRE V : LE P.P.S.M.V.S.S. – DIAGNOSTIC PHYSIQUE ET SOCIO-ÉCONOMIQUE DU SECTEUR SAUVEGARDÉ

Ces chiffres sont très élevés comparativement à ceux d'autres sites historiques du Sud du bassin méditerranéen où nous avons pour :

- ✓ Tunis (Tunisie) : 370 habitants/Ha (chiffre de 1994) (Bounouh, 2003)
- ✓ Fès (Maroc) : 535 habitants/Ha (chiffre 2005) (Abry, 2005)
- ✓ Le Caire historique : 600-800 habitants/Ha (Barthel, 2011; Denis, 1998)

Tableau 32 : Densité par Ha de logements et d'habitants par zone « quartiers » (Source : Auteure basée sur les chiffres du Groupement CNERU 2009)

Secteurs	Citadelle	Sidi Ramdane	Lallahoum	Amar Ali	Mer rouge	Souk El Djemaa	Amar El Kama	Port et la marine	Zone de protection	Total
Population2008	292	1 712	1 514	14 694	5 593	5 518	6 399	4 573	9 196	49 491
Surface	3,00	3,10	4,10	8,10	4,00	5,00	8,00	35,70	30,50	101,50
Densité Habt/Ha (2008)	97,33	552,26	369,27	1 814,07	1 398,25	1 103,60	799,88	128,10	301,51	487,60
Nbre de logements (2008)	47,00	228,00	248,00	2 614,00	993,00	937,00	1 276,00	599,00	1 484,00	8 426,00
Densité Lgts/Ha (2008)	15,67	73,55	60,49	322,72	248,25	187,40	159,50	16,78	48,66	83,01

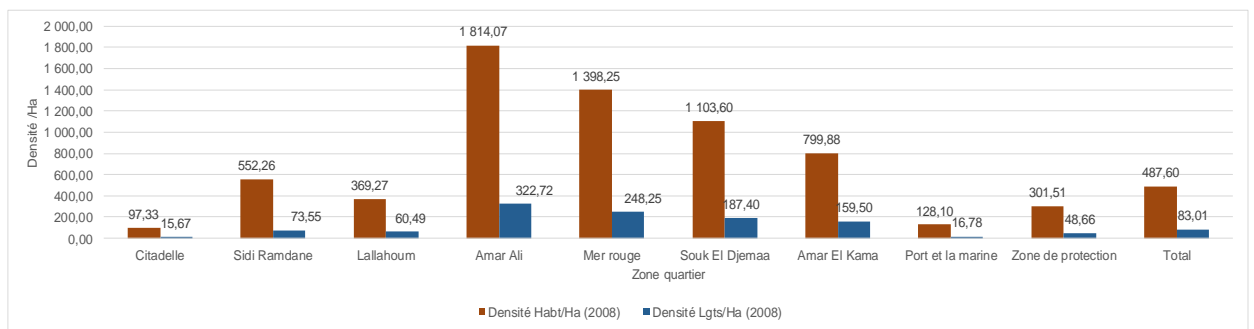


Figure 126 : Graphe montrant la densité par Ha de logements et d'habitants (Source : Auteure basée sur les chiffres du Groupement CNERU 2009)

V.4.1.5. Population par catégories d'âge et socio-professionnelles

Afin de comprendre la structure, la composante et l'évolution de la population résidente dans le secteur sauvegardé de la Casbah d'Alger, nous nous appuyerons sur les données publiées dans le rapport de présentation final du PPSMVSS élaboré par le Groupement CNERU. En effet, le secteur sauvegardé s'étalant sur 4 communes, il nous a été impossible de faire les recoupements nécessaires des chiffres édités par l'ONS.

- *Évolution démographique du secteur sauvegardé de la Casbah (1998-2007)*

Les données quantitatives publiées dans le rapport de présentation du PPSMVSS (Groupement CNERU, 2009) montrent que la population est passée de 45 902 habitants en 1998 (Source ONS, RGPH 1998) à 3 589 habitants en 2007 (Groupement CNERU, 2009) avec un taux de croissance de 0,83%. (Figure 127, Tableau 33)

Comparé aux tendances régionales et selon les conclusions de l'ONS, le secteur sauvegardé présente un rythme de croissance similaire à celui de la Wilaya d'Alger avec une tendance à la stabilisation démographique. Il connaît une réduction significative de la taille moyenne des ménages, une baisse du nombre d'enfants par ménages.

CHAPITRE V : LE P.P.S.M.V.S.S. – DIAGNOSTIC PHYSIQUE ET SOCIO-ÉCONOMIQUE DU SECTEUR SAUVEGARDÉ

3. Répartition par genre (Selon RGPH)

a) Distribution globale proche de l'équilibre :

- ✓ Population féminine : 50,45%
- ✓ Population masculine : 49,55%

b) Particularité par âge :

- ✓ Prédominance féminine après 50 ans
- ✓ Impact probable de l'espérance de vie différenciée

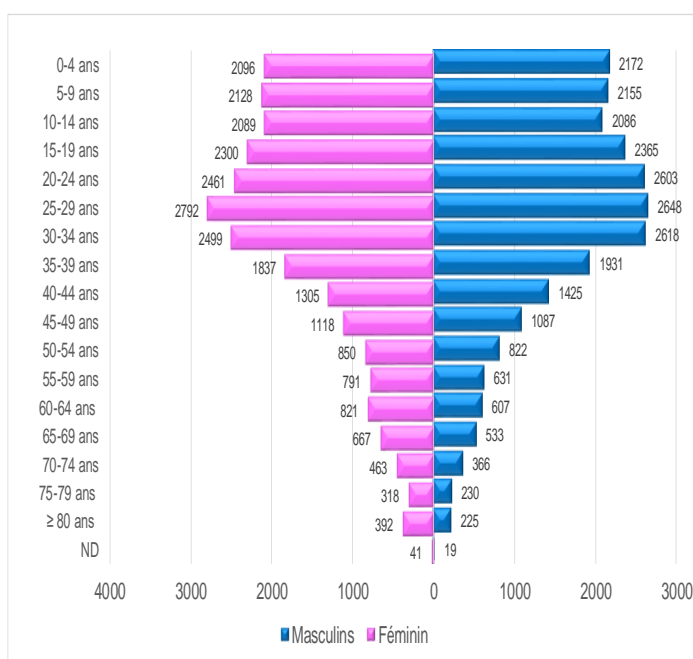


Figure 127 : Population de la Casbah d'Alger par tranches d'âges (Source : Auteure, basée sur les données du Grpt CNERU- 2009)

Tranches d'âges	Masculins	Féminins	Total
0 - 4 Ans	2172	2096	4268
5 - 9 Ans	2155	2128	4283
10 - 14 Ans	2086	2089	4175
15- 19 Ans	2365	2300	4665
20 - 24 Ans	2603	2461	5064
25 – 29 Ans	2648	2792	5440
30- 34 Ans	2618	2499	5117
35 – 39 Ans	1931	1837	3768
40 - 44 Ans	1425	1305	2730
45 – 49 Ans	1087	1118	2205
50 - 54 Ans	822	850	1672
55 – 59 Ans	631	791	1422
60 - 64 Ans	607	821	1428
65 – 69 Ans	533	667	1200
70 - 74 Ans	366	463	829
75 – 79 Ans	230	318	548
+ de 80 Ans	225	392	617
N D	19	41	60
Total	24 523	24 968	49491

Tableau 33 : Répartition de la population de la Casbah d'Alger par âge et par sexe chiites 2007 (Source : Grpt CNERU - 2009)

V.4.2. Du statut juridique des propriétés du secteur sauvegardé

Le secteur sauvegardé de la Casbah présente une situation foncière particulièrement complexe, héritée de plusieurs périodes historiques. On y trouve une superposition de droits coutumiers islamiques (comme le waqf/habous), du droit colonial français et du droit algérien moderne, créant parfois des situations d'indivision complexes.

L'étude du PPSMVSS donne très peu d'informations concernant le sujet. En effet, seule une carte a été élaborée sur la base d'enquêtes in situ des équipes du BET CNERU. (Figure 128)

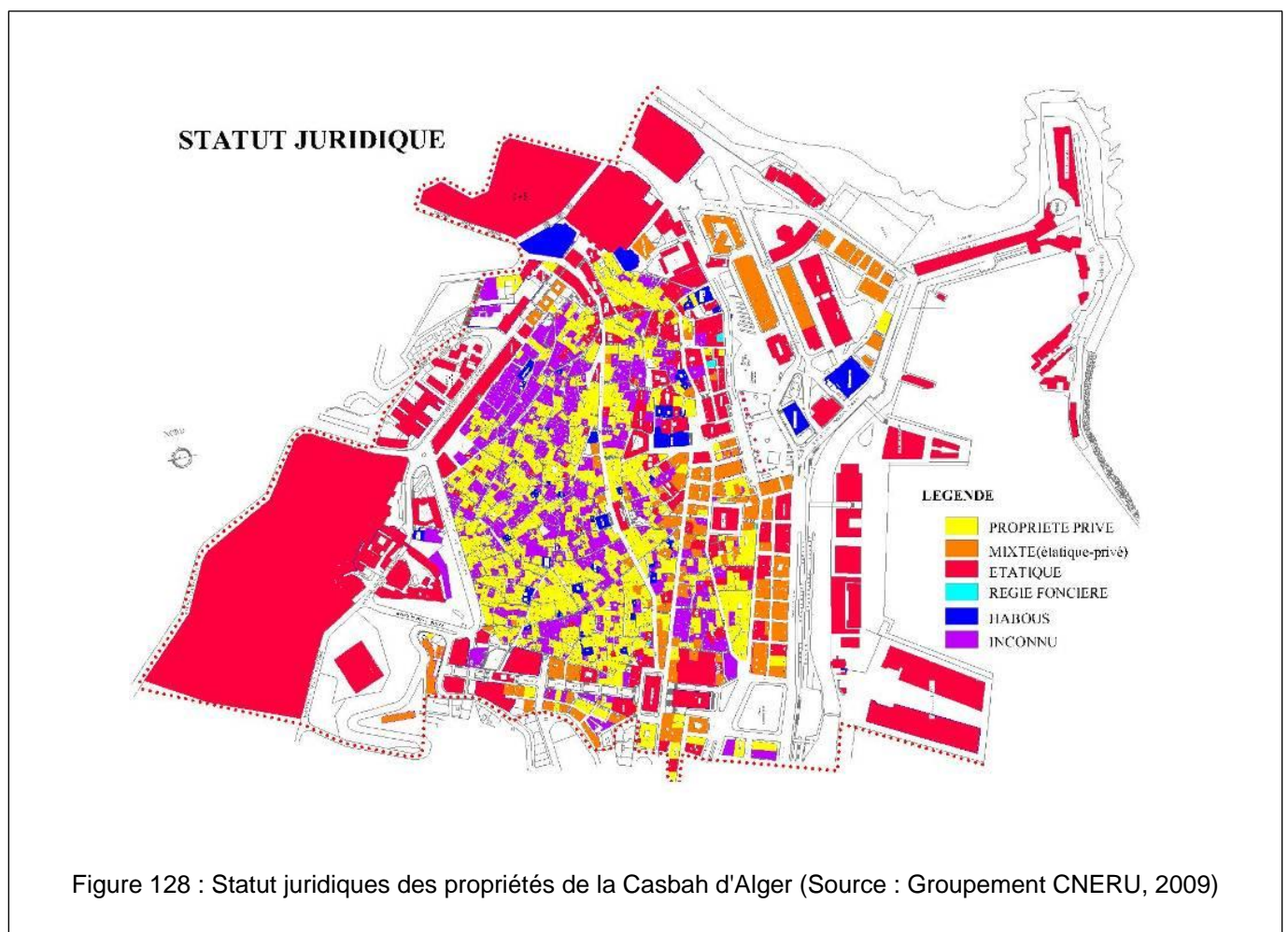
Il signale que l'analyse cadastrale du secteur sauvegardé de la Casbah d'Alger a mis en évidence une problématique majeure en ce qui concerne le statut foncier des biens. En effet, si les registres cadastraux ont permis d'établir le statut juridique de certaines parcelles, une proportion significative de demeures reste dans une situation juridique indéterminée. Cette réalité

CHAPITRE V : LE P.P.S.M.V.S.S. – DIAGNOSTIC PHYSIQUE ET SOCIO-ÉCONOMIQUE DU SECTEUR SAUVEGARDÉ

reflète la complexité historique et sociale de ce tissu urbain classé. Nous y trouvons des propriétés privées avec actes notariés, des propriétés en indivision, des biens wakf (habous), des propriétés appartenant à l'État et des propriétés au statut juridique indéterminé.

Les enquêtes du CNERU présentent des lacunes importantes, qui sont signalées même dans le rapport final du PPSMVSS et restent peu fiables. Cette situation très complexe et confuse a d'ailleurs été soulignées par tous les enquêtés des services administratifs qui l'imputent à plusieurs facteurs, notamment : la complexité des successions intergénérationnelles, la multiplicité des ayants droit, et dans de nombreux cas, l'impossibilité d'identifier les propriétaires légitimes. (Dris, 2005 ; Icheboudene, 2003).

Selon les propos recueillis auprès du directeur général de l'OGEBEC, concernant les habitations, le tiers est occupé par les propriétaires, un deuxième tiers est occupé par des locataires (avec d'anciens baux) et le tiers restant (entre 30 et 40 %) occupé par des squatteurs. L'architecte chef de service au niveau de la DACWA, considère que la problématique de la nature et du statut juridiques des biens du secteur sauvegardé de la Casbah d'Alger est très complexe et estime qu'elle n'a pas bénéficiée d'une étude pertinente lors de l'élaboration du PPSMVSS. En effet, il soulève le fait qu'il existe beaucoup d'imbrications et de chevauchement



CHAPITRE V : LE P.P.S.M.V.S.S. – DIAGNOSTIC PHYSIQUE ET SOCIO-ÉCONOMIQUE DU SECTEUR SAUVEGARDÉ

entre les différents types de propriétaires (propriétés privées de l'État, propriétés habous, propriétés privées, etc.) non relevées dans l'étude du PPSMVSS.³⁴

Même si des opérations ont été menées pour recenser les propriétés et les occupants afin de clarifier le statut des propriétés, la situation épineuse de la propriété privée affecte directement la préservation du site car elle rend très difficile l'intervention sur les bâtiments en péril conformément à la réglementation en vigueur (Décret exécutif n°15-19, 2015, Chapitre V). Elle freine également les projets de restauration des bâtisses, et constitue un obstacle aux investissements qu'ils soient publics ou privés.

Nous avons pu récupérer de l'ANSS certaines données relatives au statut des habitant du secteur sauvegardé datant de 2014. Ces dernières ne concernent que le l'USS1 (objet de notre enquête in situ). Ces chiffres révèlent que sur un nombre de 1088 biens recensés 50% appartiennent à des propriétaires privés alors que pour plus de 45% les propriétaires sont inconnus ou leur identité n'a pas pu être vérifiés (Tableau 34, Figure 129) (Source ANSS, 2024)

Type de propriétaires	Prop. Etat	Prop.Privés	Prop.Inconnus	Prop. non vérifiés	Total
Nombre	40	548	430	70	1 088
Ratio	3,68%	50,37%	39,52%	6,43%	100%

Tableau 34 : Statut juridique des biens de l'USS1 (Source : ANSS, 2014)

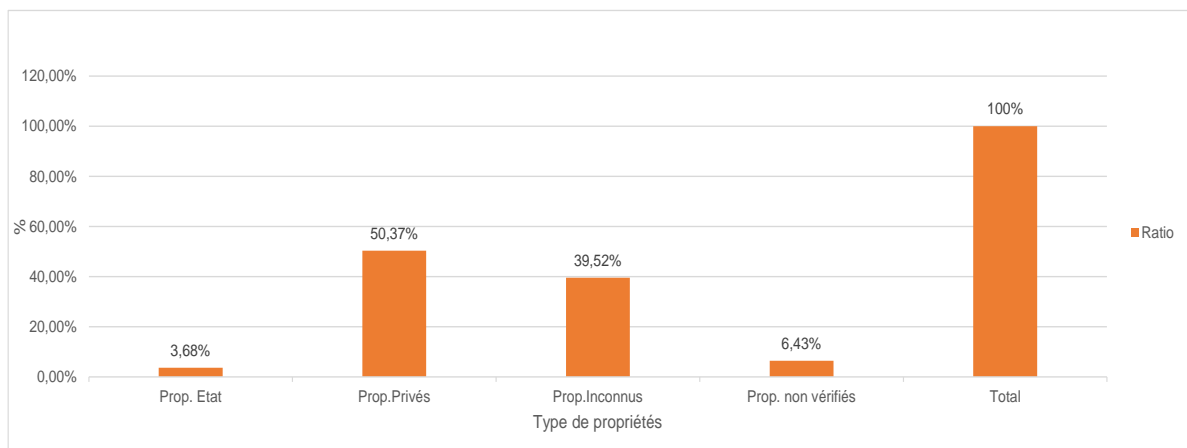


Figure 129 : Graphe montrant les ratios des différents types de propriétaires de l'USS1 en 2017 (Source : Auteure basée sur les données recueillies de l'ANSS en 2024)

V.5.Conclusion :

Le diagnostic de l'état physique du secteur sauvegardé de la Casbah d'Alger élaboré par le Groupement CNERU dans le cadre de l'étude de son PPSMVSS a démontré que l'état de conservation du cadre bâti ainsi que celui de la voirie et des réseaux est alarmant et confirme la situation très critique que vit le secteur.

³⁴ Informations recueillies lors l'architecte de la DACWA, service patrimoine (entretien du 22 juillet 2024)

CHAPITRE V : LE P.P.S.M.V.S.S. – DIAGNOSTIC PHYSIQUE ET SOCIO-ÉCONOMIQUE DU SECTEUR SAUVEGARDE

Il a montré que le secteur sauvegardé renferme des constructions de typologies diverses allant du traditionnel (maisons à patio) à celles de l'époque coloniale ou encore des constructions de réalisations plus récentes, datant de la période postindépendance.

Tableau 35 : Ratio par typologie du cadre bâti du secteur sauvegardé de la Casbah d'Alger (Source : Elaborée par l'auteur basé sur les données du PPSMVSS, Groupement CNERU 2007)

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
Quartier \ Typo	Parcelles	Bâti	Vide	Trad.	Trad. Mixte	Colonial	Colo. Mixte	Récente	Réce. Mixte	Monument classé	Equipe ment	Activité
MER ROUGE	253	199	62	77	38	12	38	3	0	2	1	7
AMAR ALI	917	855	62	331	150	12	74	12	6	6	2	0
SIDI RAMDANE	203	163	29	47	26	10	12	0	2	5	17	0
AMAR EL KAMA	330	319	11	25	25	5	149	1	0	1	24	38
SOUK EL DJEMAA	204	174	29	41	13	16	36	4	2	7	8	5
LALLAHOUM	96	33	63	7	0	6	2	2	0	2	8	0
LA MARINE ET LE PORT	38	78	0	1	0	8	43	1	0	4	14	13
LA CITADELLE	16	13	3	2	0	1	0	0	4	3	2	1
ZONE PERIPHERIQUE	88	82	6	0	0	6	64	0	1	2	14	0
Total corrigé (y compris citadelle et Zone périphérique)	2 145	1 916	265	531	252	76	418	23	15	32	90	64
Ratio (%) (y compris citadelle et zone périphérique)	100,00%	89,32%	12,35%	35,38%	16,79%	5,06%	27,85%	1,53%	1,00%	2,13%	6,00%	4,26%

La typologie la plus répandue au niveau du secteur est la typologie traditionnelle avec un ratio de 35,38 %, alors que le traditionnel mixte ne représente que 16,76%, ce qui donne un ratio global de 52,17 %. Pour ce qui est des constructions coloniales et coloniales mixtes nous avons respectivement 5,06 % et 27,85 % ce qui donne un total de 32,91 % du nombre global des bâtisses. Les constructions récentes quant à elles, elles ne représentent 2,53 %. (Figures 130 et 131, Tableau 35)

Hormis, les constructions d'après 1962 et dont le ratio ne dépasse pas les 2 %, les constructions, quelques soient leurs typologies, datent de plus d'un siècle (un siècle pour les constructions de l'époque coloniale et plus de cinq siècles pour les bâtisses de typologie traditionnelle) et ont subi les aléas du temps (vieillessement des matériaux, aléas climatiques, séismes, interventions anthropiques agressives et non conformes).

CHAPITRE V : LE P.P.S.M.V.S.S. – DIAGNOSTIC PHYSIQUE ET SOCIO-ÉCONOMIQUE DU SECTEUR SAUVEGARDÉ

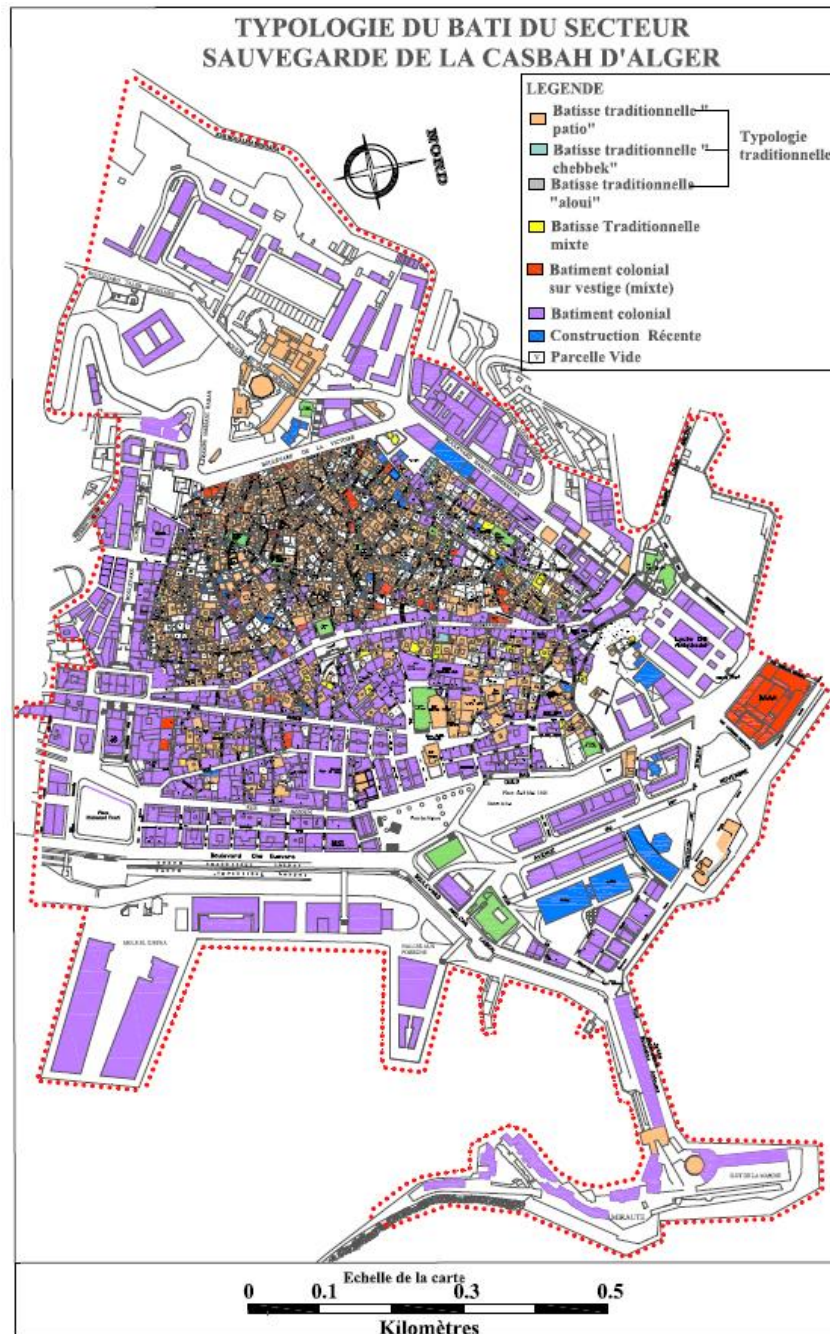


Figure 130 : Carte des typologies du bâti du secteur sauvegardé de la Casbah d'Alger (Source : PPSMVSS -Groupement CNERU 2007, complétée par l'auteure)

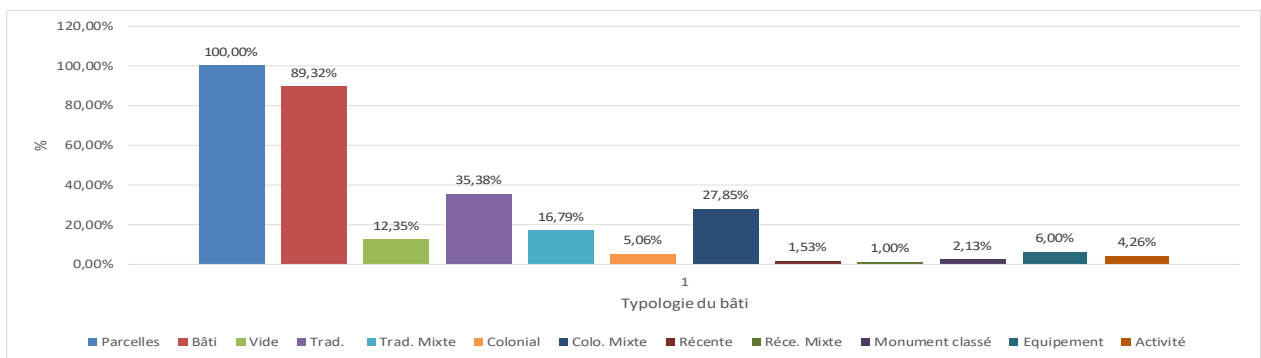


Figure 131 : Graphe montrant les ratios par typologie des bâtisses de la Casbah d'Alger selon le bilan de 2007 (Source : (Source Elaboré par l'auteure sur la base des données du Groupement CNERU 2007

CHAPITRE V : LE P.P.S.M.V.S.S. – DIAGNOSTIC PHYSIQUE ET SOCIO-ÉCONOMIQUE DU SECTEUR SAUVEGARDÉ

Les enquêtes effectuées in situ en 2007 ont révélé que le cadre bâti du secteur présentait un état de vétusté extrême avec un fort pourcentage de constructions menaçant ruines. Les chiffres recueillis montrent que reporté au nombre total de bâtisses, nous avons un taux de vétusté extrême pour plus de 20% des constructions alors que 45% ont un état de conservation moyen et environ 10% entre les parcelles vides et les ruines. Il est à noter que ces chiffres ne tiennent pas compte des bâtisses fermées et murées qui n'ont pas pu être expertisées et dont l'état de conservation n'a pas pu être évalué. Ces bâtisses représentent 18,7 % de l'ensemble. (Figures 132 et 133, Tableau 36)

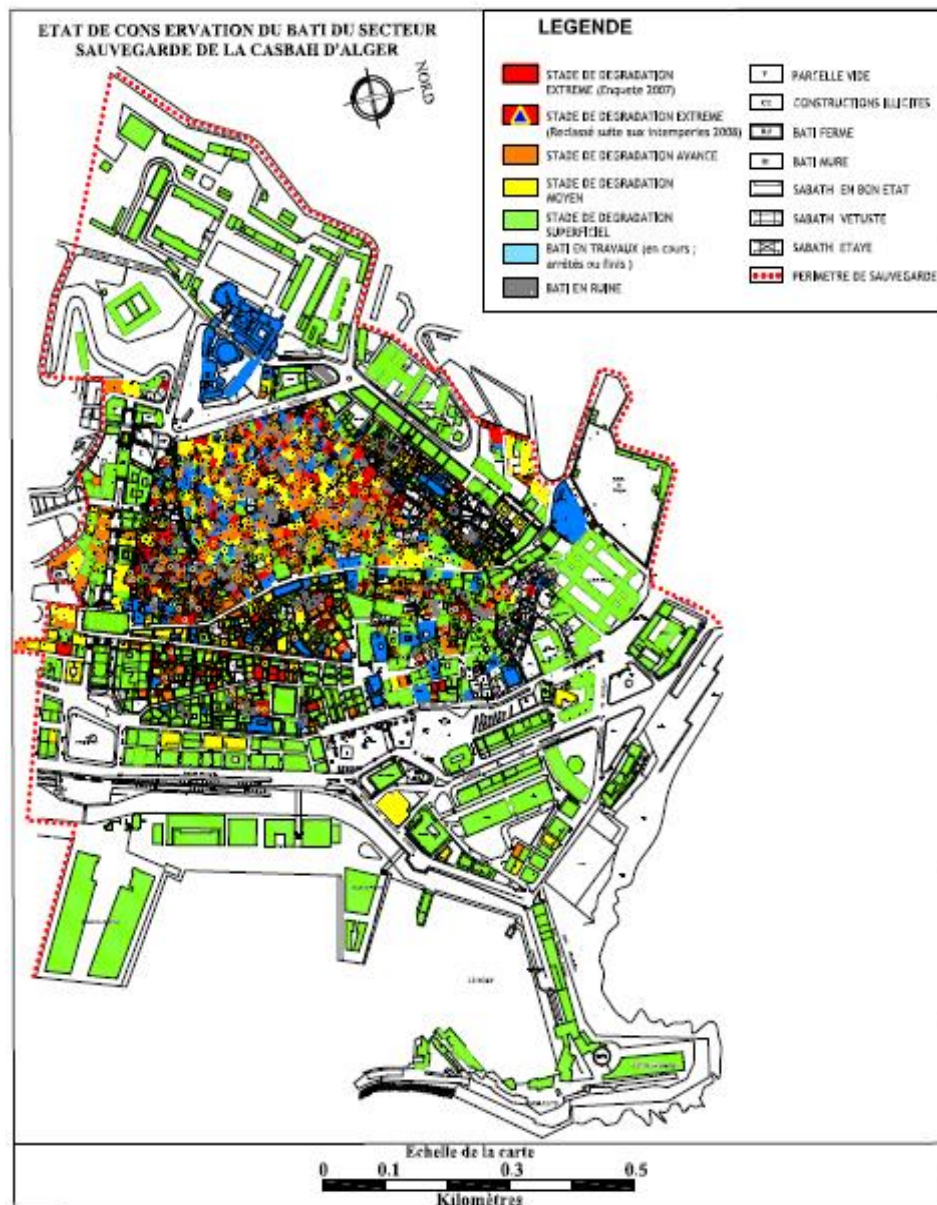


Figure 132 ; Carte montrant l'État de vétusté du cadre par catégorie du secteur sauvegardé de la Casbah d'Alger (Source : PPSMVSS -Groupement CNERU 2009, complétée par l'auteure)

CHAPITRE V : LE P.P.S.M.V.S.S. – DIAGNOSTIC PHYSIQUE ET SOCIO-ÉCONOMIQUE DU SECTEUR SAUVEGARDÉ

Tableau 36 : État du bâti par zone homogène « quartier » en 2007 (Source : Groupement CNERU 2007 et complété par l'auteur)

QUARTIER	PARCELLE	BAT	VIDE	VETUSTE 1e DEGRE	VETUSTE 2e DEGRE	VETUSTE 3e DEGRE	VETUSTE 4e DEGRE	RUINE	MUREE	FERMEE	ILICITE	RETAPEE	T-EN COURS	T-A L'ARRET
MER ROUGE	253	224	29	33	50	15	38	25	5	9	10	22	7	10
AMAR ALI	917	855	62	99	171	167	80	104	18	74	30	74	22	16
SIDI RAMDANE	203	166	37	4	16	31	50	14	3	26	3	3	14	2
AMAR EL KAMA	330	320	10	20	40	58	130	16	2	29	11	7	4	3
SOUK EL DJEMAA	204	177	27	10	17	14	74	6	11	17	2	13	3	10
LALLAHOUM	96	33	63	2	2	2	18	-	1	-	-	3	-	5
LA MARINE ET LE PORT	82	78	4	0	1	14	63	-	-	-	-	-	-	-
LA CITADELLE	16	13	3	-	1	3	7	-	-	-	-	1	1	-
LA ZONE PERIPHERIQUE	88	82	6	10	11	24	36	-	-	0	0	-	1	-
TOTAL CASBAH	2 189,00	1 948,00	241,00	178,00	309,00	328,00	496,00	165,00	40,00	155,00	56,00	123,00	52,00	46,00
Ratio	100,00	88,99	11,01	9,14	15,86	16,84	25,46	8,47	2,05	7,96	2,87	6,31	2,67	2,36

Cependant, on peut supposer, qu'étant donnés l'urgence et les délais très réduits accordés, le diagnostic élaboré dans le cadre de l'étude du PPSMVSS, demeure incomplet, et ne donne pas une représentation réelle de l'état de conservation du secteur.

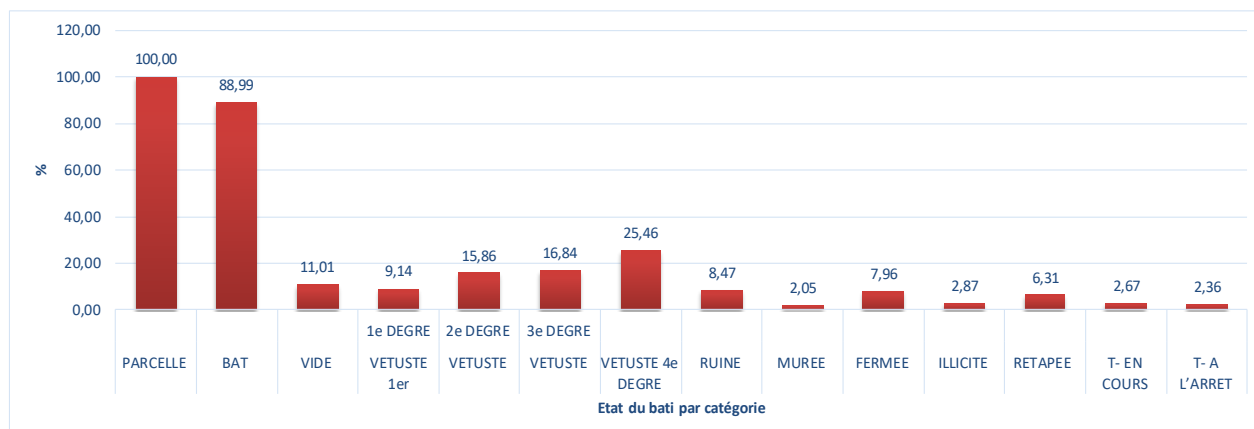


Figure 133 : Graphe montrant l'état de conservation des bâtisses de la Casbah d'Alger selon le bilan de 2007 (Source : élaboré par l'auteur sur la base des données du Groupement CNERU 2007)

En effet, il énumère les dégradations observées, sans aller aux causes réelles des phénomènes. Il est à signaler, également, que le diagnostic a été fait de visu par les équipes du Groupement CNERU et leur chef de projet (l'architecte qualifié des monuments et sites protégés), et a, donc, été élaboré d'une manière empirique, sans sondages, ni utilisation des moyens d'exploration, tels que les prélèvements d'échantillons pour les analyses en laboratoires, qu'ils soient destructifs (carottages) ou non destructifs (géo-radar, thermographie, ultrasons, etc.). De ce fait, certaines maisons, qui étaient dans un état de dégradation avancé ont pu être mentionnées, comme étant en bon état. Il est à noter, également, que le diagnostic pour les ruines et les vides n'a pas été fait, et qu'aucune précision n'a été donnée, quant au danger qu'elles pouvaient constituer sur leur environnement immédiat. Nous avons relevé, aussi, le fait que beaucoup de bâtisses étaient inaccessibles, car fermées ou murées (environ 10% du nombre total de constructions) ou, dans, certains cas, à cause du refus de leurs occupants de laisser y

CHAPITRE V : LE P.P.S.M.V.S.S. – DIAGNOSTIC PHYSIQUE ET SOCIO-ÉCONOMIQUE DU SECTEUR SAUVEGARDÉ

accéder les enquêteurs. Au-delà des problèmes rencontrés sur site, le diagnostic élaboré par le bureau d'étude CNERU reste tronqué, et a dû être revu et approfondi par les BET engagés, même s'il n'entraînait pas dans leurs missions contractuelles. En effet, une fois déployés sur le terrain, les BETs ont constaté un grand décalage entre l'état de conservation réel des maisons et celui mentionné dans le diagnostic de l'étude du PPSMVSS qui leur a été remis.

A toutes ces contraintes s'ajoutent la complexité et le manque d'informations concernant la nature juridique des biens à prendre en charge. En effet, la vacance, dans beaucoup de cas, des lieux a induit le squat de beaucoup de maisons par des familles en quête d'un logement social, surtout durant la décennie noire, où Alger a eu à accueillir les familles fuyant les zones rurales non sécurisées. Beaucoup de ces familles ont trouvé refuge à la Casbah. Par peur d'être expulsées, elles ont refusé tout accès de leur logement aux équipes chargées de l'étude du PPSMVSS et du projet des mesures d'urgence.

Chapitre VI. Le projet des mesures – Présentation et méthodologie d'analyse

VI.1.Introduction

L'étude du PPSMVSS de la Casbah d'Alger, comme il a été détaillé dans le chapitre précédent, a été élaboré en trois phases, conformément aux dispositions réglementaires (Décret exécutif n° 03-324). Sa 1ère phase étant le diagnostic et le projet des mesures d'urgence, dont l'objectif principal est d'arrêter le processus et les phénomènes de dégradation et de détérioration. Il s'agit d'une phase préliminaire de protection provisoire qui vient suite au diagnostic, et donc est tributaire de la qualité et la fiabilité de ce dernier. Elle concerne l'ensemble du site classé élargie à sa zone d'abords, ce qui représentait un total de 105 hectares (Décret n°03-324, 2003).

Suite au diagnostic posé par le Groupement CNERU (qui reste, comme nous l'avons signalé dans le chapitre précédent très sommaire), certaines orientations concernant les mesures d'urgence ont été données et concernées le cadre bâti, les problèmes dus à l'eau, les ruines et les gravats, les parcelles vide et les problèmes de l'environnement. De même, certaines dispositions ont été prises, afin de faciliter le déroulement des travaux d'urgence. Une estimation prévisionnelle des travaux d'urgence a été également élaborée.

Dans la phase diagnostic réalisée par le Groupement CNERU, que nous avons détaillé dans le chapitre précédent, une procédure d'intervention a été arrêté afin de sécuriser et stabiliser le cadre bâti du centre historique de la ville d'Alger, en attendant la finalisation de l'étude du PPSMVSS qui allait s'étaler sur un temps plus ou moins long, et devait aboutir au lancement des projets restauration proprement dits, comme suite logique à sa mise en conformité (il a fallu 4 années pour le finaliser et le faire valider).

Les mesures d'urgence sont donc liées au diagnostic. Ce dernier doit être le plus précis possible, et élaboré sur la base d'enquêtes par des équipes pluridisciplinaires (architectes, ingénieurs structure, ingénieurs hydrauliciens, archéologues, etc.). Il doit mettre en évidence l'état de conservation du bâti et des réseaux, déterminer les pathologies, fixer les causes de dégradation et permettre d'élaborer le projet des mesures d'urgence (Article 14 du Décret exécutif N°03-324).

Le projet des mesures d'urgence de la Casbah d'Alger est le 1^{er} projet à être lancé à l'échelle nationale dans le cadre de la nouvelle réglementation (loi 98-04 et ses décrets exécutifs), et avait, donc, un cadre législatif clair. Il est opportun de signaler que la Casbah d'Alger a connu des opérations antérieures d'étalement et de réhabilitation, notamment, suites aux séismes de 1980 à El Asnam (Chlef) et celui de Boumerdes en 2003. (Figure 134)

CHAPITRE VI : LE PROJET DES MESURES D'URGENCE – PRÉSENTATION ET MÉTHODOLOGIE D'ANALYSE



a- Étalement extérieur des murs
– 8, rue Mahious Abdelhamid –
Photo 2007

b- Étalement d'un sabbat – rue
Ouargli Merzak- Photo 2007

c-Réhabilitation de la douira 2,
rue du sphinx suite au séisme
de 2003 avec utilisation du
béton armé – photo 2007

Figure 134 : Quelques exemples d'étaisements et de travaux de réhabilitation antérieurs au projet des mesures d'urgence – Photos prises en 2007-2008 (Source : CEAT El Médina, 2022)

Une fois la 1^{ère} phase du PPSMVSS finalisée, (diagnostic et mesures d'urgence) à la fin de l'année 2006, elle fut présentée en Conseil du gouvernement (Conseil interministériel – CIM) pour validation et obtention des fonds nécessaires au lancement du projet. Au cours de cette présentation, des justifications et explications ont été données concernant le PPSMVSS et ses objectifs. Il y a eu, également, la présentation du diagnostic alarmant de la situation que vit la Casbah d'Alger, et une évaluation du budget nécessaire au lancement du projet des mesures d'urgence. Suite à cette présentation, une première enveloppe d'un montant de 300 millions de dinars fut débloquée, pour permettre la prise en charge de 324 maisons programmées.³⁵

L'objectif premier du projet des mesures d'urgence est de freiner, un tant soit peu le processus et phénomène de dégradation du cadre bâti du secteur sauvegardé de la Casbah d'Alger, suite au diagnostic et constat alarmants fait sur son état de conservation.

À la fin de l'année 2006, Alger connut de fortes intempéries, qui ont causé l'effondrement d'une ruine au niveau de la rue N'fissa Ramdane, et entraînant le décès de deux enfants. Aussi, il a été décidé le lancement immédiat du projet³⁶. Il faut quand même attendre fin 2007, pour que la 1^{ère} campagne du projet des mesures d'urgence de la Casbah d'Alger soit lancée³⁷. Cette campagne va s'étaler sur 03 ans et devait prendre en charge un global de **343 bâtisses** avec un montant prévisionnel des travaux de 282 732 274,00 DA (Source: Groupement CNERU, 2007).

³⁵Informations recueillies auprès de l'architecte chef de projet du PPSMVSS de la Casbah d'Alger près du Groupement CNERU et ex directeur général de l'OGEBBC (entretien réalisé le 22 juillet 2022)

³⁶Source : Entretien avec la directrice de l'ANSS tenu le 20 juillet 2022.

³⁷Source : DACWA et OGEBBC, 2022

VI.2. Le projet des mesures d'urgence

VI.2.1. Phase étude

Pour l'élaboration de l'étude du PPSMVSS (partie fixe de la maîtrise d'ouvrage), la méthodologie adoptée par le comité mixte (ministère de la Culture/Wilaya) en collaboration avec le Groupement CNERU était de partager le secteur sauvegarde en neuf. Ce partage en été reconduit pour le projet des mesures d'urgence. En prévision du lancement de ce dernier le BET Groupement CNERU a désigné une équipe pour chacune des entités définies. Ces équipes devaient :

1. Réaliser des enquêtes in situ et l'élaboration de fiches traitant de la typologie, de l'état du bâti et des réseaux, de l'aspect économique, socio- démographique et environnemental etc. En ce sens, deux types de fiche en été élaborés :
 - ✓ Une fiche (illustrée) générale contenant les données typologiques, bâti et réseaux, historiques, sociodémographiques et économiques de toutes les constructions composant le secteur sauvegardé et ses abords (Figure 135) (Annexes 3 et 4).

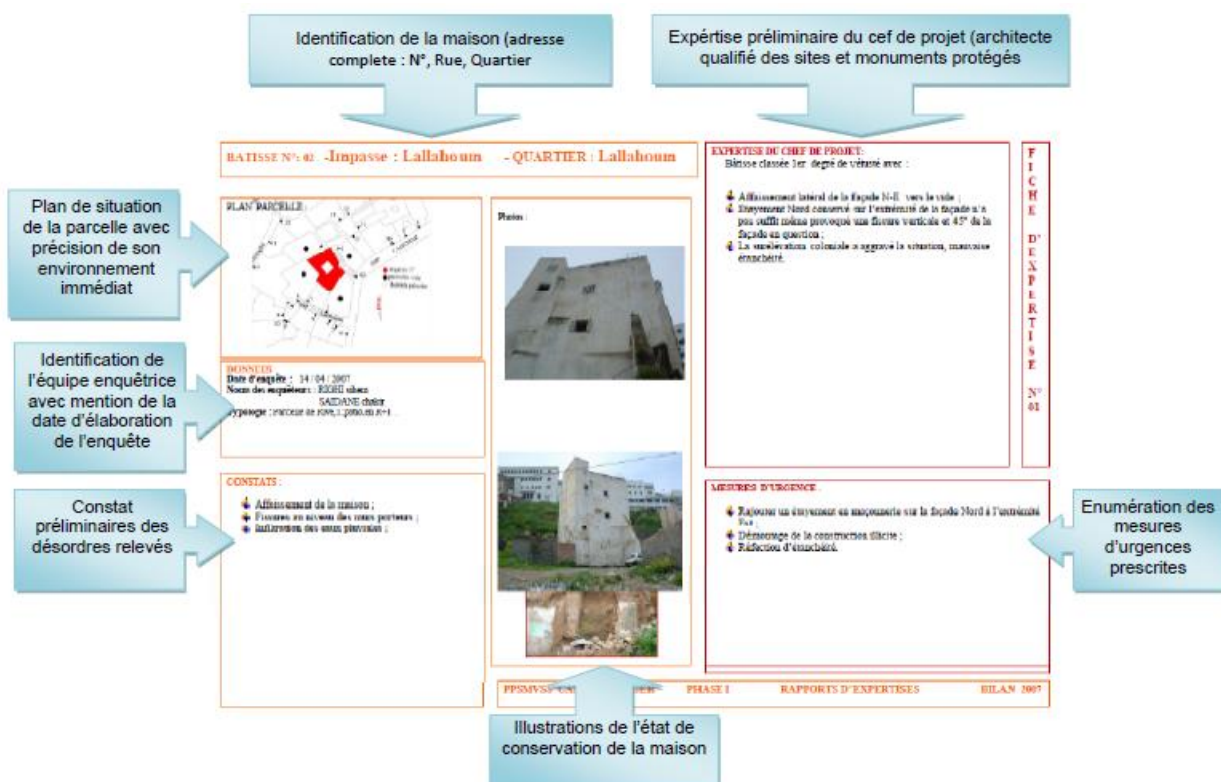


Figure 135 : Modèle de fiche diagnostic classique (Source ; Groupement CNERU, 2007 commentée par l'auteur)

- ✓ Une fiche spécifique pour les cas des constructions en état de dégradation très avancé, ou menaçant ruine et devant être programmées prioritairement dans le projet des mesures d'urgence. Nous avons pu récupérer un modèle auprès d'un des

CHAPITRE VI : LE PROJET DES MESURES D'URGENCE – PRÉSENTATION ET MÉTHODOLOGIE D'ANALYSE

bureaux d'études ayant intervenu dans le projet et qui s'est basé aux fiches établies par la méthode « Réhabimed » (Annexe 5).

2. Élaborer des cartes thématiques. (État de fait, typologie, état de vétusté, réseaux ; structures de conformation, structures de permanence, etc.) ;
3. Définir les mesures d'urgences fixées à la parcelle et classées en trois catégories :
 - ✓ **Catégorie I** : bâtisses vétustes de 1er degré,
 - ✓ **Catégorie II** : bâtisses vétustes, évacuées, murées ou fermées par les autorités,
 - ✓ **Catégorie III** : concerne les bâtisses vétustes de 1er degré, occupées,
4. Élaborer la carte d'implantation de chantiers (pour les travaux de mesures d'urgence).
5. Élaborer des fiches spécifiques relatives à l'état du bâti et des réseaux ;
6. Élaborer des reportages photographiques de l'état du secteur sauvegardé ;
7. Établir un diagnostic et définir des mesures d'urgence pour chaque bâtisse ;
8. Établir un diagnostic et définir une méthodologie d'intervention pour les tronçons ou ouvrages défectueux des différents réseaux ;
9. Élaborer un rapport écrit de synthèse.

VI.2.1.1. Mise œuvre de la 1^{ère} phase du PPSMVSS - Organisation du projet des mesures d'urgence in situ :

VI.2.1.1.1. Les catégories des bâtisses prioritaires

Pour la mise en œuvre du projet des mesures d'urgences et selon la réalité du terrain, les bâtisses présentant un grand risque et classées vétusté du 1^{er} degré ainsi que les bâtisses fermées, non occupées et murées ont été classées en trois catégories. Des cartes par quartiers où se trouvaient les bâtisses répertoriées, ont été élaborées.

	Z. périph.	Mer Rouge	Amar Ali	Sidi Ramdane	Souk El djemaa	Amar El Kama	Lallahoum	La Marine	Total
	1	6	19	3	2	3	2	0	36
Catégorie I	2,78%	16,67%	52,78%	8,33%	5,56%	8,33%	5,56%	0,00%	100%
Catégorie II - murées	0	3	30	8	11	1	0	0	53
Catégorie II - murées	0,00%	5,66%	56,60%	15,09%	20,75%	1,89%	0,00%	0,00%	100%
Catégorie II - Fermées	1	7	26	15	3	12	2	0	66
Catégorie II - Fermées	1,52%	10,61%	39,39%	22,73%	4,55%	18,18%	3,03%	0,00%	100%
Catégorie III	4	28	103	9	9	23	4	8	188
Catégorie III	2,13%	14,89%	54,79%	4,79%	4,79%	12,23%	2,13%	4,26%	100%
Totaux	6	44	178	35	25	39	8	8	343
Ratio	1,75%	12,83%	51,90%	10,20%	7,29%	11,37%	2,33%	2,33%	100%

Tableau 37 : Nombre de bâtisses vétustes du 1er degré – par catégorie (Source Auteure, basé sur les données du PPSMVSS – Phase I, Groupement CNERU, 2007)

CHAPITRE VI : LE PROJET DES MESURES D'URGENCE – PRÉSENTATION ET MÉTHODOLOGIE D'ANALYSE

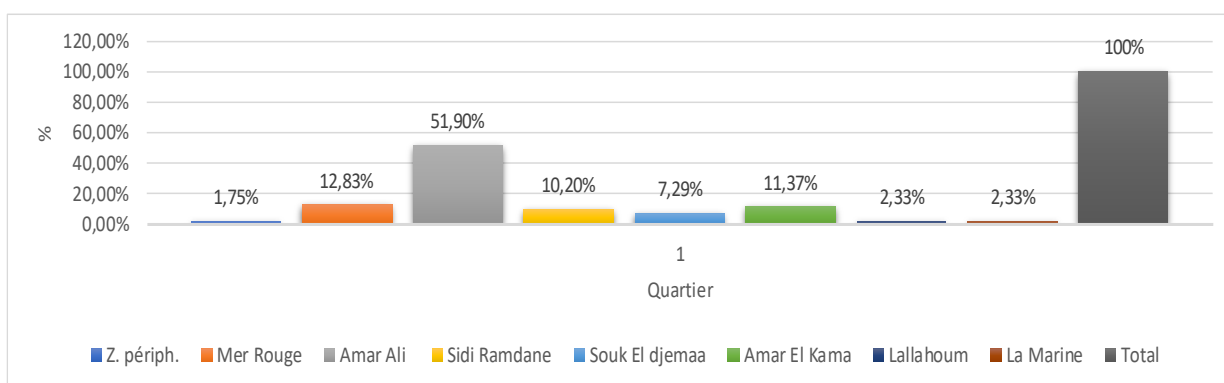


Figure 136 : Ratios des bâtisses vétustes du 1^{er} degré par quartier (Source Auteure, basé sur les données du PPSMVSS – Phase I, Groupement CNERU, 2007)

Les chiffres sont éloquentes et le Tableau 37 et la Figure 136 nous donnent une image synthétique des ratios des bâtisses vétustes du 1^{er} degré programmées dans la catégorie I. Les ratios par quartier et par catégorie confirment que les quartiers constituant le secteur USS1 (Ammar Ali, Sidi Ramdane et Souk El djemaa) sont les plus vétustes et les plus vulnérables avec un global de 238 sur les 343 bâtisses concernées soit un taux proche de 70 %.

1. Catégorie I :

Elle englobe les bâtisses vétustes de 1^{er} degré présentant un basculement des murs extérieurs et nécessitant leur contreventement à partir des assiettes vides limitrophes pour freiner leur déformation et assurer leur stabilisation. Cette opération ne peut se faire qu'une fois les parcelles vides débarrassées des gravats et détritiques qui les encombraient. Le Tableau 38 et la Figure 137 nous donnent les taux de ces bâtisses par quartiers.

Quartiers	Z. périph.	Mer Rouge	Amar Ali	Sidi Ramdane	Souk El djemaa	Amar El Kama	Lallahoum	La Marine	Total	
Catégorie I	Nbre de batisses	1	6	19	3	2	3	2	0	36
	Ratios	2,78%	16,67%	52,78%	8,33%	5,56%	8,33%	5,56%	0,00%	100%

Tableau 38 : Nombre de bâtisses vétustes du 1^{er} degré – catégorie I (Source : Auteure, basé sur les données du PPSMVSS – Phase I, Groupement CNERU, 2007)

Le nombre de bâtisses vétustes du 1^{er} degré et classées dans la catégorie I était de 36 soit un taux d'environ 10% du nombre global de bâtisses. Si nous comparons les quartiers entre eux il ressort que le quartier Amar Ali est le plus touché avec un taux de **52,78%**, suivi du quartier Mer rouge avec 16,67% et les quartiers Sidi Ramdane et Amar El Kama avec 8,33 % pour les deux. Ce qui implique que le secteur USS1 est celui qui a connu le plus d'intervention au regard du taux très élevé des bâtisses classées dans la catégorie I (66,67 %).

CHAPITRE VI : LE PROJET DES MESURES D'URGENCE – PRÉSENTATION ET MÉTHODOLOGIE D'ANALYSE

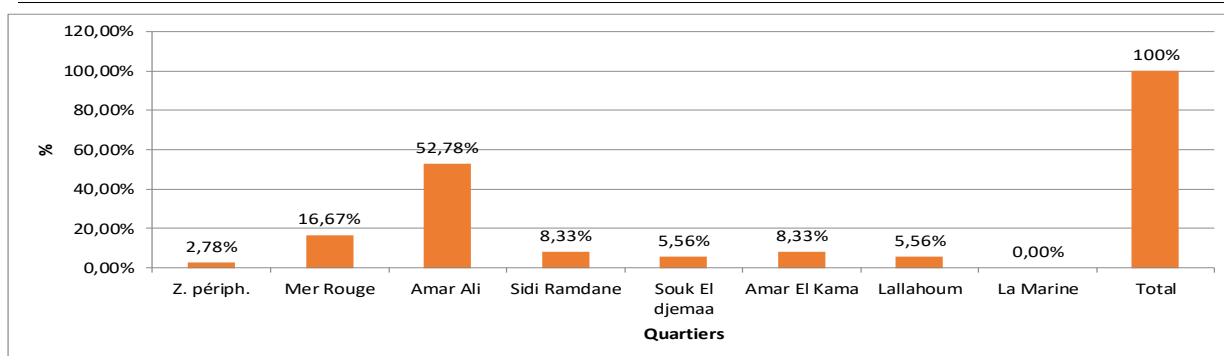


Figure 137 : Ratio des bâtisses vétustes du 1^{er} degré – catégorie I (Source : Auteure, basé sur les données du PPSMVSS – Phase I, Groupement CNERU, 2007)

2. Catégorie II :

Elle englobe les bâtisses vétustes, évacuées, murées ou fermées par les autorités et qu'il était nécessaire de protéger en urgence avec des solutions provisoires contre les infiltrations des eaux pluviales et ce par la mise en place d'une étanchéité avec couverture le cas échéant.

	Z. périph.	Mer Rouge	Amar Ali	Sidi Ramdane	Souk El djemaa	Amar El Kama	Lallahoum	La Marine
Catégorie II - murées	0	3	30	8	11	1	0	0
Catégorie II - murées	0,00%	5,66%	56,60%	15,09%	20,75%	1,89%	0,00%	0,00%
Catégorie II - Fermées	1	7	26	15	3	12	2	0
Catégorie II - Fermées	1,52%	10,61%	39,39%	22,73%	4,55%	18,18%	3,03%	0,00%
Totaux	1	10	56	23	14	13	2	0
Ratio	0,84%	8,40%	47,06%	19,33%	11,76%	10,92%	1,68%	0,00%

Tableau 39 : Nombre de bâtisses vétustes du 1^{er} degré – Catégorie II (Auteure, basé sur les données du PPSMVSS – Phase I, Groupement CNERU, 2007) Source : Grpt CNERU, 2007)

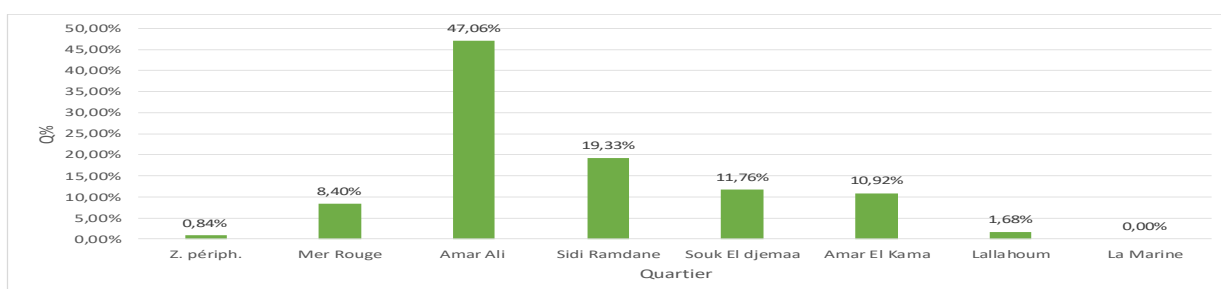


Figure 138 : : Ratio des bâtisses vétustes du 1^{er} degré – Catégorie II par quartier (Source : (Source Auteur basé sur les données du PPSMVSS – Phase I – Groupement CNERU)

Comme pour la catégorie I, nous constatons que les quartiers nécessitant une intervention d'urgence sont ceux constituant le secteur USS1 avec un taux dépassant les 75 % et une prédominance pour le quartier Amar Ali (Figure 138, Tableau 39) dont le taux de bâtisses vétustes du 1^{er} degré – catégorie II avoisine les 50% (47,06%) correspondant à un nombre global de bâtisses de 56 sur un global de 119, dont 56,60% de bâtisses murées et 39,39 % de bâtisses fermées. (Figure 139).

CHAPITRE VI : LE PROJET DES MESURES D'URGENCE – PRÉSENTATION ET MÉTHODOLOGIE D'ANALYSE

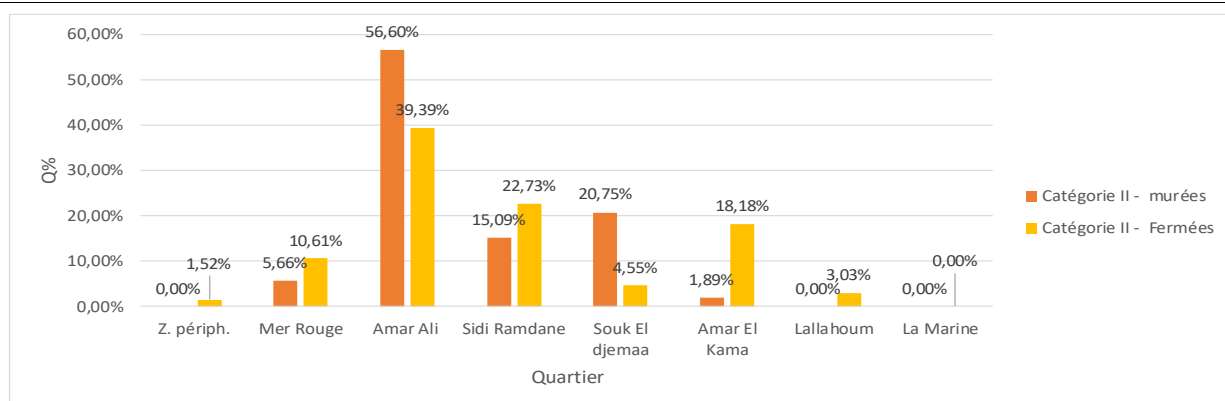


Figure 139 : Ratios des bâtisses vétustes du 1^{er} degré – Catégorie II par type (Source Auteur basé sur les données du PPSMVSS – Phase I – Groupement CNERU 2007)

3. Catégorie III :

Elle regroupe les bâtisses vétustes de 1^{er} degré, occupées ayant besoin d'être prise en charge avec des solutions de stabilisation provisoire à l'intérieur : étayements adéquats des structures porteuses, des planchers, etc.

	Z. périph.	Mer Rouge	Amar Ali	Sidi Ramdane	Souk El djemaa	Amar El Kama	Lallahoum	La Marine	Total
Catégorie III	4	28	103	9	9	23	4	8	188
Ratio	2,13%	14,89%	54,79%	4,79%	4,79%	12,23%	2,13%	4,26%	100%

Tableau 40 : Nombre Bâtisses vétustes du 1^{er} degré – Catégorie III par quartiers (Auteure, basé sur les données du PPSMVSS – Phase I, Groupement CNERU, 2007) Source : Grpt CNERU, 2007)

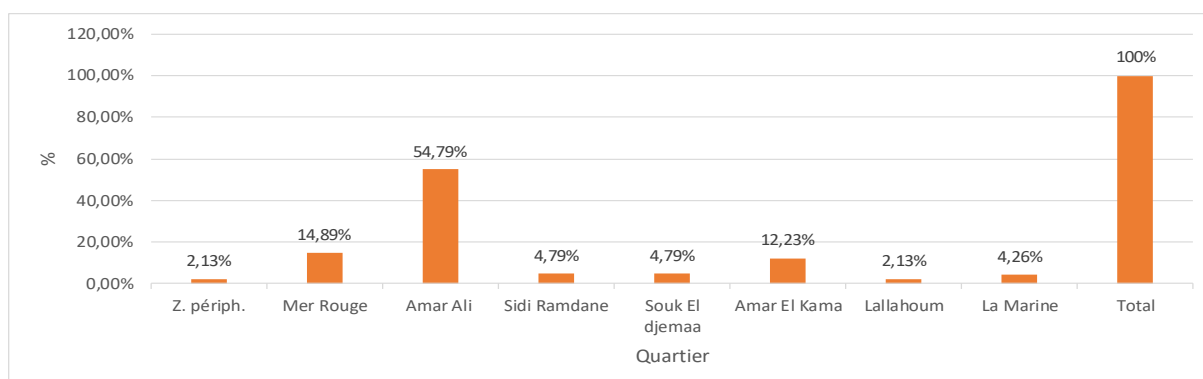


Figure 140 : Ratios des bâtisses vétustes du 1^{er} degré – Catégorie III par quartiers (Source Auteur basé sur les données du PPSMVSS – Phase I – Groupement CNERU,

Dans cette catégorie, nous voyons que le plus grand taux est Amar avec 54,79% soit un nombre de 103 bâtisses sur un global de 188, suivi par celui de Mer rouge avec 14,89 % (Figure 140, Tableau 40)

VI.2.1.1.2. Consistance des mesures d'urgences :

Comme nous l'avons déjà mentionné dans le chapitre précédent les causes des dégradations peuvent être regroupées en plusieurs catégories :

- ✓ Le vieillissement des structures et des matières composant les bâtisses ;

CHAPITRE VI : LE PROJET DES MESURES D'URGENCE – PRÉSENTATION ET MÉTHODOLOGIE D'ANALYSE

- ✓ La surcharge des édifices résultats de la suroccupation des espaces ;
- ✓ Les extensions verticales non conformes (constructions illicites et/ou précaire, etc.)
- ✓ Les problèmes liés à l'eau.
- ✓ Les problèmes liés aux ruines gravats et aux parcelles vides ;
- ✓ Les problèmes liés à l'environnement.

Aussi, l'étude du PPSMVSS dans sa 1^{ère} phase a donné des orientations quant aux mesures d'urgences à mettre en place pour chacun de ces aspects. Ces actions, de type conservatoire, étaient destinées à stabiliser le tissu dans ses deux dimensions, physiques et humaines (Figure 141).

Elles consistaient en :

- ✓ L'étalement intérieur et extérieur des constructions
- ✓ La protection des ruines et des espaces vides des eaux pluviales et leur étanchéification afin d'éviter l'infiltration des eaux en sous-œuvre ;
- ✓ La réparation de tous les réseaux d'alimentation et d'évacuations des eaux (usées et pluviales) ainsi que le curage et nettoyage des puits et des djebbs ainsi que des regards et avaloirs ;
- ✓ L'évacuation des déblais et gravats ainsi que des détritiques en tout genre à la décharge publique avec nettoyage et clôture des vides ;
- ✓ Le renforcement du nettoyage et de la collecte des ordures ménagères
- ✓ La sécurisation des réseaux énergétiques tout en assurant l'alimentation.

La phase diagnostic, réalisée à la hâte, a été finalisée en mai 2007, soumise à concertation pour être avalisée en novembre 2007 et le projet des mesures d'urgence a été lancé en décembre 2007.³⁸

³⁸ Informations recueillies auprès de l'architecte de la DCAWA, lors de l'entretien du 2 février 2023

CHAPITRE VI : LE PROJET DES MESURES D'URGENCE – PRÉSENTATION ET MÉTHODOLOGIE D'ANALYSE



a) Étalement d'un plancher i



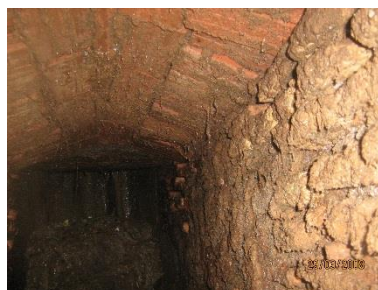
b) Étalement d'un plancher à partir d'un vide



c) Ouverture d'un regard pour curage



d) Mise en sac des gravats avant évacuation



e) ouverture d'un puit pour versification et nettoyage



f) Étalement d'une voûte



g) travaux d'étanchéification des terrasses



h) Couverture provisoire des terrasses avec de la TN40



i) Étanchéification d'un vide après nettoyage



j) Réalisation de planchers provisoires



k) Étalement extérieurs en contreforts à partir d'un vide



l) Évacuation des gravats à la DP

Figure 141 : Quelques exemples de travaux exécutés dans le cadre du projet des mesures d'urgence - Photos 2012 (Source : CEAT El Medina, 2022)

CHAPITRE VI : LE PROJET DES MESURES D'URGENCE – PRÉSENTATION ET MÉTHODOLOGIE D'ANALYSE

VI.2.1.2. Procédure de lancement et déroulement du projet

VI.2.1.2.1. Procédure :

En 2006, l'étude du PPSMVSS, élaborée à la fin des années 90 par le Groupement CNERU était toujours gelée faute d'ancrage juridique. Aussi, pour qu'elle puisse être capitalisée elle devait être mise en conformité avec les nouvelles dispositions réglementaires du décret exécutif 03-324. Il a été, alors, décidé de reconduire le Groupement CNERU, en tant que maître d'œuvre.



Source : OGEBC, 2014

Source : CEAT El Médina 2013

Source : OGEBC, 2014

Figure 142 : Quelques bâtisses avant et après les travaux de mesures d'urgence

Pour une bonne maîtrise du dossier, les autorités en place décidèrent de la création d'un "Comité mixte" qui même s'il n'avait pas d'ancrage réglementaire émanait d'une volonté commune de la ministre de la Culture et du Wali d'Alger de l'époque. (Righi, 2012)

Ce Comité était chargé de piloter d'une part l'étude de la mise en conformité du PPSMVSS et d'autre part la mise en œuvre de la 1^{ère} phase du plan de sauvegarde consistant dans le diagnostic et **le projet des mesures d'urgence**. Le Comité mixte (niveau politique et décisionnel) était présidé par la ministre de la Culture et co-présidé par le wali d'Alger de l'époque (respectivement Mme Toumi K et Mr Addou M.K représenté par Mr Meziane wali délégué de Bab El Oued). Il se composait des directions centrales concernées (la DCRPC et la DPLBCVPC), des deux walis délégués des daïras de Bab el Oued et de Sidi M'hamed, les PAPC des communes de la Casbah, d'Alger centre et de Bab El Oued et enfin de l'exécutif de la wilaya d'Alger composé de toutes les directions déconcentrées de l'État sous l'autorité du wali (Voir chapitre II). Ce comité devait :

- Harmoniser les politiques sectorielles.
- Prendre des décisions avec évaluation de l'impact financier ;

CHAPITRE VI : LE PROJET DES MESURES D'URGENCE – PRÉSENTATION ET MÉTHODOLOGIE D'ANALYSE

- Coordonner et contrôler la mise en œuvre ;
- Valider les livrables du maître de l'œuvre (tous les documents élaborés dans le cadre du projet du PPSMVSS)

Afin de gérer les aspects techniques du projet, le comité mixte avait en son sein un comité technique chargé de toutes les questions liées au volet technique du PPSMVSS (, cahier des charges, lancement des appels d'offres, choix du BET, etc). Le comité technique se composait d'un président, représentant le ministère de la Culture (architecte qualifié des monuments et sites protégés, expert près du ministère de la Culture), d'un rapporteur chargé du secrétariat (architecte de la DACWA) et d'un représentant des services techniques de chaque membre du Comité mixte. Le comité technique avait pour missions :

- Coordonner et valider la collecte d'informations ;
- Suivre le travail du bureau d'études CNERU ;
- Approuver techniquement les livrables ;
- Superviser la première phase du projet, notamment les mesures d'urgence.

Le comité technique a été très vite (au bout de 5 à 6 mois d'existence) mis à l'écart pour des raisons très subjectives et de conflits internes. Suite à cela, la gestion du projet est revenue à un schéma classique bipolaire : maîtrise d'ouvrage/ maîtrise d'œuvre.

Le financement du projet a été réparti entre deux institutions : l'étude du PPSMVSS a été financée par la Wilaya d'Alger, tandis que le projet des mesures d'urgence a été pris en charge par le ministère de la Culture sur son budget d'investissement, le Fonds du patrimoine n'étant pas encore opérationnel à cette période. Cette implication financière directe du ministère de la Culture témoignait de son engagement marqué pour le lancement du PMU.

La maîtrise d'ouvrage déléguée a été confiée à la direction des activités culturelles de la Wilaya d'Alger (DACWA) par deux instances : la wilaya d'Alger pour la mise en conformité de l'étude du PPSMVSS, et le ministère de la Culture pour l'exécution de sa première phase, le projet des mesures d'urgence.

Un contrat d'assistance à la maîtrise d'ouvrage pour la mise en œuvre de la 1ère phase du PPSMVSS (PMU) a été attribué au BET Groupement CNERU. Ce dernier était chargé d'assister la DACWA dans le suivi, le contrôle et la coordination du projet, étant donné les limitations en effectifs et en moyens matériels et financiers de cette structure. Toutefois, selon les témoignages recueillis auprès des gestionnaires et des BET responsables de la maîtrise d'œuvre du PMU, une absence quasi-totale du Groupement CNERU a été constatée sur le terrain pendant l'exécution des travaux.

En 2010, la maîtrise d'ouvrage a été transférée de la DACWA à l'Office de Gestion et d'exploitation des biens culturels (OGEB), un établissement public à caractère industriel et

CHAPITRE VI : LE PROJET DES MESURES D'URGENCE – PRÉSENTATION ET MÉTHODOLOGIE D'ANALYSE

commercial (EPIC)[1]. En 2012, une 2ème campagne a été initiée sous l'égide du ministère de la Culture, et l'OGEBEC a été reconduit comme maître d'ouvrage délégué.

Pour accélérer le processus face à l'état de dégradation avancé des bâtisses et optimiser la gestion du projet, le secteur sauvegardé de la Casbah d'Alger a été divisé en plusieurs "îlots". Cette subdivision avait un double objectif :

- Permettre une meilleure répartition des tâches entre les bureaux d'études et les entreprises de réalisation
- Maintenir les montants des contrats en dessous des seuils nécessitant une procédure d'appel d'offres : 4 MDA pour les BET et 6 MDA (puis 8 MDA selon le décret présidentiel 10-236 de 2010) pour les entreprises de réalisation (Décret présidentiel n°02-250- CMP, 2002), puis 8 MDA (décret présidentiel 10-236 du 7 octobre 2010 portant réglementation des marchés publics, 2010)

Cette organisation a permis le recours à la consultation restreinte, conformément aux décrets présidentiels n°02-250 de 2002 et 10-236 de 2010 portant réglementation des marchés publics.

CARTE D'ILOTAGE POUR LES BUREAUX D'ETUDES
ORGANISATION DES CHANTIERS

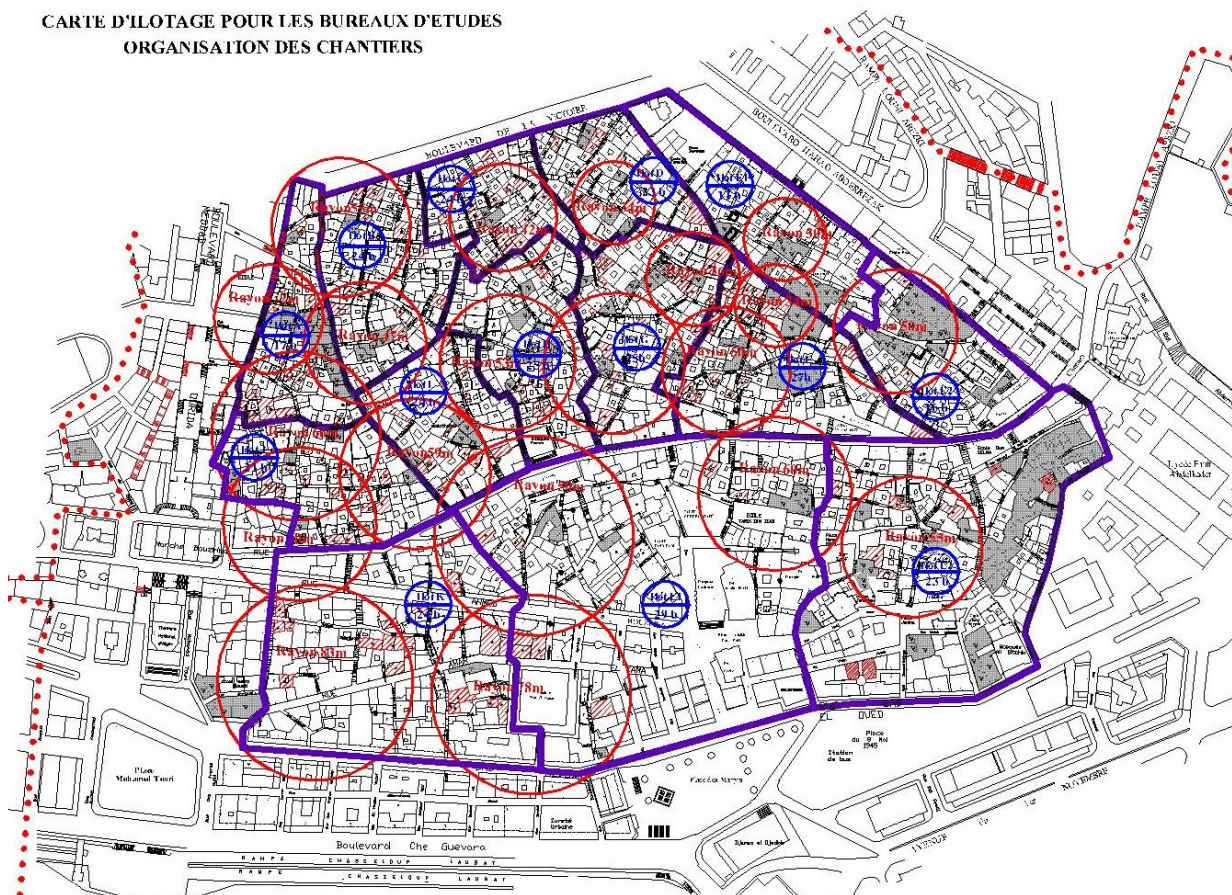


Figure 143: Carte d'ilotage pour les bureaux d'études et organisation des chantiers du projet des mesures d'urgence (1^{ère} campagne) (Source : OGEBEC, 2014)

CHAPITRE VI : LE PROJET DES MESURES D'URGENCE – PRÉSENTATION ET MÉTHODOLOGIE D'ANALYSE

La définition des îlots a été faite en fonction de la morphologie du terrain, de la proximité des voies, et, surtout, de l'existence de maisons vétustes du 1^{er} degré accolées l'une à l'autre.³⁹ Sur la carte de la figure qui suit, on peut voir que les îlots ont été dessinés et délimités en fonction d'un rayon ne dépassant les 85 m par rapport aux voies mécaniques de dessertes. Cette disposition a été prise, afin de faciliter la tâche aux entreprises. (Figure 143)

En effet, comme il a été vu dans le chapitre précédent, le secteur sauvegardé est majoritairement desservi par des voies piétonnes et en escaliers ce qui rend très difficile son accessibilité.

Aussi, les entreprises devant intervenir en son cœur, devaient acheminer leur matériels, les matériaux de construction ainsi que les gravats, pour les évacuer à la décharge publique, à dos d'hommes jusqu'à la voie mécanique la plus proche, ce qui rend ces tâches très difficiles et pénibles.

La mission de maîtrise d'œuvre dans ses deux volets : partie fixe (étude) et partie variable (suivi et contrôle des travaux et présentation des propositions de règlements) (Décret n°03-322, 2003) a été confiée à des bureaux d'études techniques, ayant, conformément à la réglementation en vigueur, un chef de projet architecte qualifié des sites et monuments protégés dans leur équipe, et une certaine expérience dans l'élaboration de projets similaires .

Pour la réalisation des travaux, chaque îlot s'est vu affecté plusieurs entreprises, en fonctions du nombre de bâtisses et de parcelles à prendre en charge. Les entreprises engagées n'avaient aucune obligation ou condition particulières liées à la spécificité du projet (intervention en site occupé, système constructif traditionnel, accessibilité difficile, etc.) ou à la valeur patrimoniale du secteur sauvegardé.⁴⁰

Afin de permettre une maîtrise des prix unitaires et le lancement des travaux très rapidement (avant l'élaboration des études), un bordereau des prix unitaires (BPU) a été élaboré par le maître de l'ouvrage, en collaboration avec le BET Groupement CNERU, et imposé aux bureaux d'études et aux entreprises. Une estimation prévisionnelle des travaux a été faite et s'élevait à un montant de 313 749 774,00 DA, répartis comme suit (Groupement CNERU, 2007) :

- Pour les travaux d'urgence relatifs au bâti : 282 732 274 DA ;
- Pour les travaux d'urgence relatifs aux réseaux : 31 017 500 DA.

³⁹ Informations recueillies près l'architecte qualifié des sites et monuments protégés, chef de projet du projet du PPSMVSS de la Casbah d'Alger près du BET Groupement CNERU et ancien DG de l'OGEBC, lors de l'entretien du 22 juillet 2022.

⁴⁰ Constat unanime fait par les BET ayant intervenu dans le projet et sur lequel ils ont insisté dans leurs réponses au questionnaire qui leur a été adressé.

CHAPITRE VI : LE PROJET DES MESURES D'URGENCE – PRÉSENTATION ET MÉTHODOLOGIE D'ANALYSE

Il est à signaler que 100% du projet était financé par l'État. Deux enveloppes ont été dégagées. La 1^{ère} s'élève à 310 000 000,00 DA et la 2nd à 370 000 000,00 DA soit un global de 680.000.000,00 DA couvrant l'ensemble des dépenses liées au projet (honoraires des BET et des entreprises).

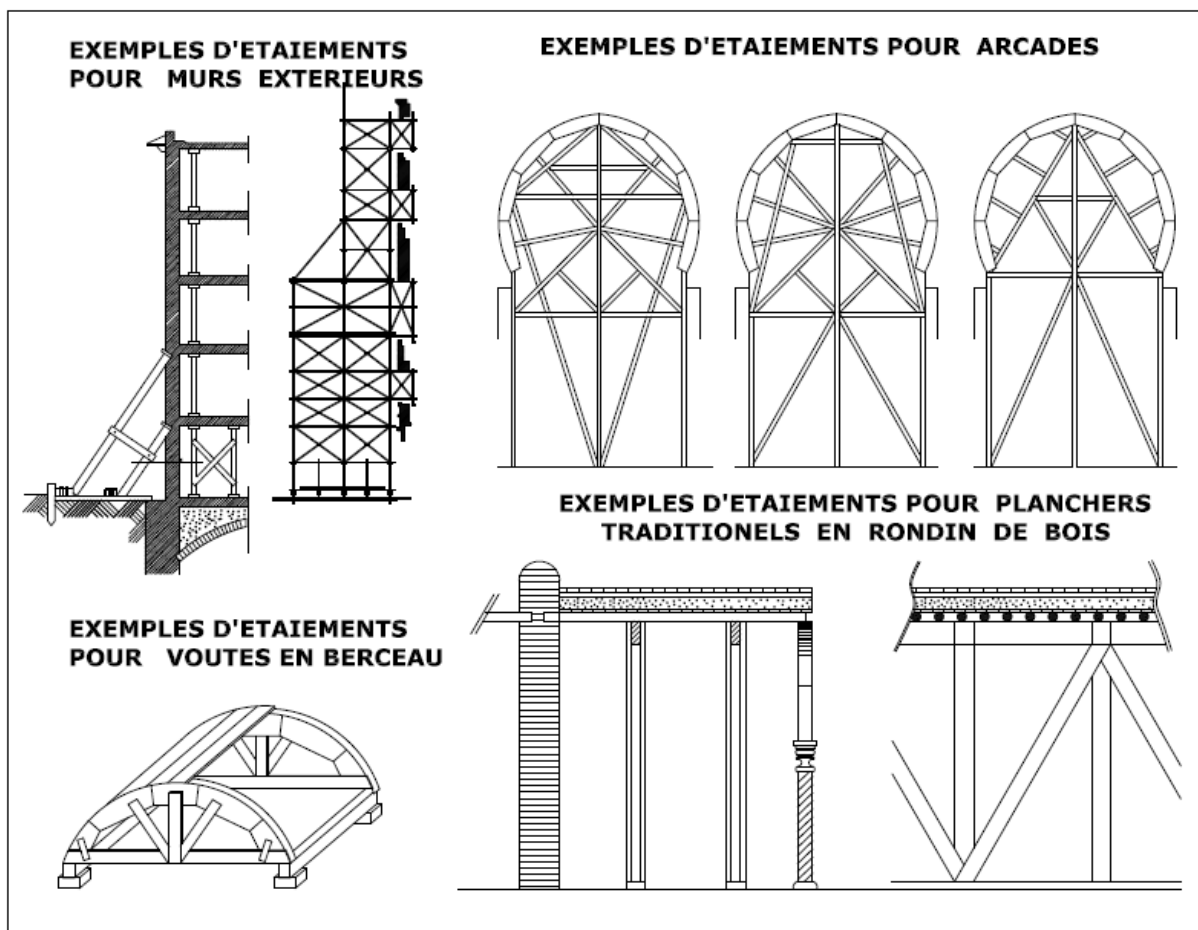


Figure 144 : Exemples d'étaisements proposés (Source : Manuel d'étaisements – PPSMVSS – Phase I, Groupement CNERU, 2007)

Les BET avaient pour mission principale la mise à jour du diagnostic établi par le CNERU qui, comme nous l'avons déjà mentionné, restait sommaire. Même si dans ses livrables, le CNERU avait élaboré un manuel d'étaisement, ce dernier restait très généraliste et devait être adapté aux pathologies identifiées pour chacune des bâtisses. Les BET devaient, comme aimait à le répéter le chef de projet et l'équipe du projet du PPSMVSS, « zoomer » sur les bâtisses et faire une expertise plus approfondie, pour donner les solutions de stabilisation et de sécurisation au cas par cas (détails des étaisements, solutions pour la mise hors d'eau, etc. La Figure 144 nous donne quelques exemples des solutions d'étaisements proposées dans le cadre de l'étude du PPSMVS.

Une fois les BET choisis, quelques séances de travail de sensibilisation et de coordination se sont tenues avec le maître de l'ouvrage et le CNERU.

Dans l'absolu, nous pouvons dire que beaucoup de dispositions ont été prises afin que le projet des mesures d'urgence soit un succès. En effet, au moment du lancement du projet des mesures, il y avait une volonté politique réelle pour la sauvegarde et la mise en valeur du secteur

CHAPITRE VI : LE PROJET DES MESURES D'URGENCE – PRÉSENTATION ET MÉTHODOLOGIE D'ANALYSE

sauvegardé. Les dispositions réglementaires mises en places à la fin des années 90 début et au des années 2000, même si elles ont connu des lenteurs dans leur promulgation, ont comblé le vide juridique qui existait jusqu'en 1998 concernant le patrimoine urbain classé. (Arrêté du 24 novembre 1991, 1991; Décret exécutif 05-173 portant création du secteur sauvegardé de la Casbah d'Alger, 2005; Décret exécutif N°03-324, 2003; Loi n°98-04, 1998) .

Le décret exécutif n°03-324 du 05 octobre 2003 a énoncé les modalités de mise en œuvre du PPSMVSS ainsi que les procédures de son approbation. Il liste toutes les parties, aussi bien celles devant être consultées obligatoirement, que celles dont la consultation est facultative.

Comme nous l'avons déjà vu dans le chapitre 2, l'approbation du plan de sauvegarde doit mettre à contribution toutes les structures locales et départementales concernées, les directions de Wilaya, les concessionnaires (SONELGAZ, SEAAL, PTT, ONA) ainsi que la structure de gestion du site et des Monuments Historiques de la Casbah.

Ce qui suppose une gestion participative du plan permanent de sauvegarde dont l'objectif est le décloisonnement de ces structures et la création d'une cohésion et d'une synergie entre elles. La société civile est sensée être également, partie prenante dans ce processus participatif à travers le mouvement associatif. Selon les informations recueillies quatre associations ont été impliquées et ont été consultées pendant l'élaboration du PPSMVSS⁴¹. Il s'agit de :

- ✓ La fondation des amis de la Casbah ;
- ✓ La fondation Casbah,
- ✓ La fondation Louni Arezki,
- ✓ L'association des propriétaires de la Casbah d'Alger.

VI.2.1.3. Déroulement du projet des mesures d'urgence (1^{ère} Campagne et 2^{ème} campagne)

La casbah d'Alger a connu deux phases de mesures d'urgence. La 1^{ère} entre 2007 et 2010, la 2nd entre 2012 et 2014. Par définition une phase étant chacun des états successifs d'une chose en évolution, nous optons pour vocable « campagne » que nous estimons être plus approprié pour désigner chacune des opérations limitées dans le temps qu'a connues le projet. Rappelons, qu'initialement, il n'était question que d'une seule opération de mesures d'urgence suivie directement par le lancement du projet de restauration.

Pour la 1^{ère} campagne du projet des mesures d'urgence, le secteur sauvegardé a été divisé en 17 îlots (Figure 140, tableau 41). Chaque îlot a été désigné par une lettre alphabétique (A, B, C, D, E1, E2, F, G1, G2, H1, H2, I, J, K, L1, L2, M). Le sous-secteur USS1 quant à lui englobait

⁴¹ Informations recueillies lors des entretiens tenus avec les représentants des principales institutions gérant le projet : DACWA, OGEB, ANSS et APC Casbah.

CHAPITRE VI : LE PROJET DES MESURES D'URGENCE – PRÉSENTATION ET MÉTHODOLOGIE D'ANALYSE

treize (13 îlots) (A, B, C, D, E1, E2, F, G1, G2, H1, H2, I, J) (Source : DACWA, 2007). (Figure 145, Tableau 41)

N°	Ilot	Bureau d'étude	Nombre d'entreprises
01-01	A	ARCHIMED	9
01-02	B	SLIMANI S	8
01-03	C	MONART	8
01-04	D	CEAT EL MEDINA	6
01-05	E1	ARTEMIS	12
01-06	E2	KARRI	5
01-07	F	TOUHFA	11
01-08	G1	EXEL	7
01-09	G2	BOULEMKAHEL T	7
01-10	H1	DAR	7
01-11	H2	ARCHISURE	9
01-12	I	MAHINDAD R	7
01-13	J	KHELIF	12
01-14	K	BENHAMED	8
01-15	L1	ACOGER	10
01-16	L2	BETIB	15
01-17	M	ZIANE	11

Tableau 41 : Liste des BET et le nbre d'entreprises par îlot engagés dans le PMU – 1^{ère} campagne (Source : DCWA, 2022)

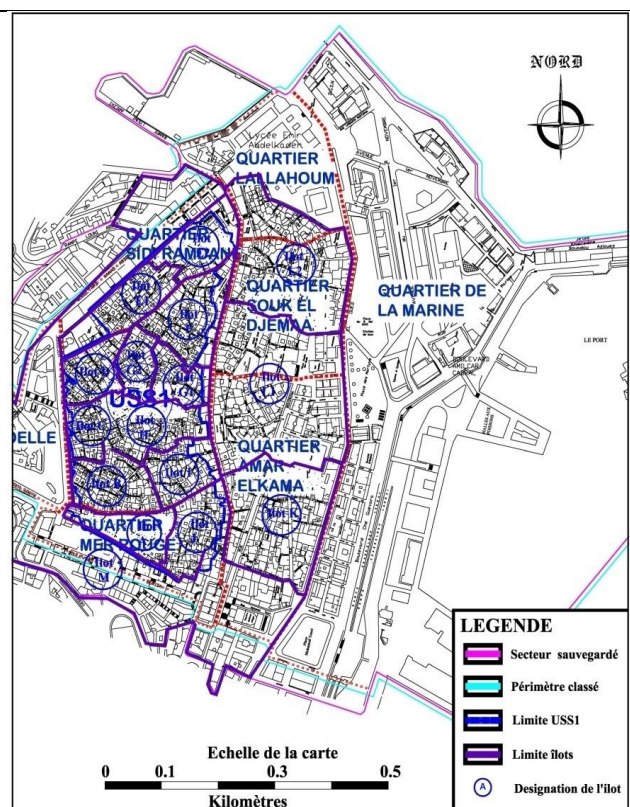


Figure 145. Limites des îlots - 1^{ère} campagne du projet des mesures d'urgence. Source : DACWA, 2007. Reconstituées par Auteur, 2022

Une fois leur installation effectuée, les BET ont entrepris leur travail sur site. Les interventions prioritaires ont été ciblées sur les bâtisses classées vétustes du 1^{er} degré, toutes catégories confondues. Un travail de prospection a été mené sur l'ensemble de chaque îlot pour évaluer l'état de conservation réel des bâtisses et procéder, si nécessaire, à leur reclassement. La méthodologie d'intervention des bureaux d'études s'est articulée en trois phases : le relevé de l'état des lieux, le répertoire des dégradations, et la définition des actions d'urgence à entreprendre.

Cette évaluation initiale a permis d'établir un inventaire précis des bâtisses nécessitant une intervention par îlot. Des visites systématiques de toutes les bâtisses de l'agrégat ont été réalisées, y compris celles initialement non incluses dans le projet, aboutissant à un nouveau bilan de la situation.

Le nombre de bâtisses initialement ciblées par le projet des mesures d'urgence est passé de 343 à 513 (bilan 2008), soit une augmentation de près de 50% représentant 170 bâtisses supplémentaires (Groupement CNERU, 2009).

CHAPITRE VI : LE PROJET DES MESURES D'URGENCE – PRÉSENTATION ET MÉTHODOLOGIE D'ANALYSE

Face à l'urgence de la situation, les entreprises ont été mobilisées parallèlement aux études, et les travaux ont été lancés. Les premières interventions ont consisté au nettoyage et à la sécurisation des lieux pour permettre le déploiement des équipes des BET et le début des études.

Le projet s'est déroulé sur une période de 3 ans (2007-2009). Le bilan final établi après la clôture du projet fait état de 394 bâtisses effectivement traitées lors de la 1^{ère} campagne des mesures d'urgence.

En raison de la lenteur constatée dans le lancement des travaux de restauration proprement dits, une seconde campagne de mesures d'urgence a été initiée en 2012, sous la maîtrise d'ouvrage déléguée de l'OGEBC. Cette nouvelle phase a concerné 323 bâtisses, portant le total des deux campagnes à 717 maisons. Il est à noter que l'architecte chef de projet de l'étude du PPSMVSS a été nommé directeur général de l'OGEBC en 2009.

Pour cette nouvelle campagne, le secteur sauvegardé a encore été divisé en plusieurs îlots dont le nombre a augmenté et est passé à vingt-quatre (24). A chaque îlot a été attribuée une des 26 lettres de l'alphabet. Pour ce qui est de l'USS1, il se retrouve alors subdivisé en dix-neuf (19) îlots (de A à T) (Source : OGEBC, 2012) (Figure 146).

Pour la deuxième campagne, chaque îlot a, également, été affecté à un bureau d'études techniques et à plusieurs entreprises de réalisation. Globalement la majorité des BET ayant participé à la 1^{ère} campagne ont été reconduits avec l'engagement de 7 nouveaux bureaux ainsi

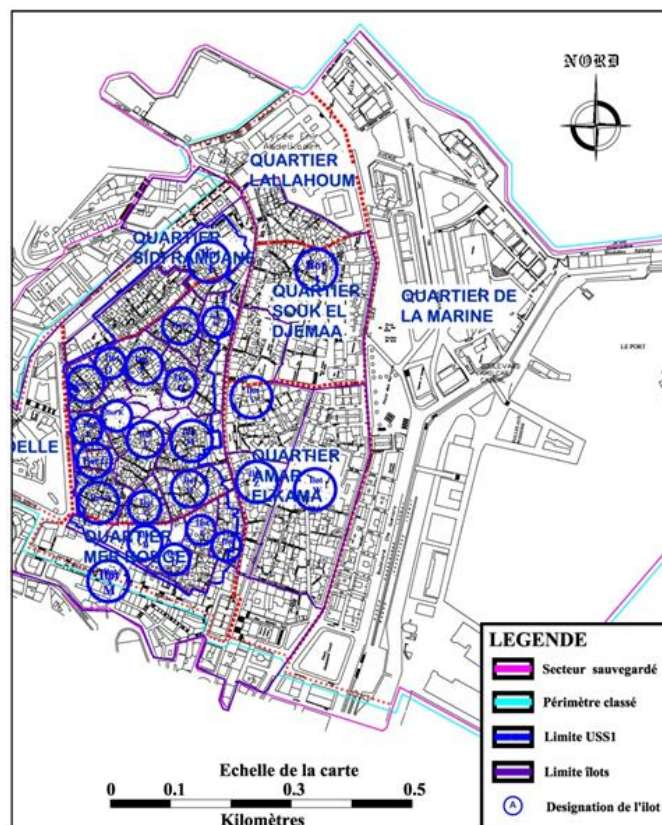


Figure 146 : Limites des îlots – 2^{ème} campagne du projet des mesures d'urgence.

Source : OGEBC,2012. Reconstituées par l'auteure, 2022

CHAPITRE VI : LE PROJET DES MESURES D'URGENCE – PRÉSENTATION ET MÉTHODOLOGIE D'ANALYSE

que de nouvelles entreprises dont le nombre total a atteint les 150. Les mêmes missions que celles de la 1^{ère} campagne ont été confiées au BET avec les mêmes orientations et la même consistance des travaux.

VI.3. L'USS1 – Présentation et enquêtes sur terrain

De ce qui précède, on aurait pu déduire que le projet des mesures d'urgence, comme mise en œuvre des conclusions de la 1^{ère} phase du PPSMVSS ne pouvait être qu'une réussite. En effet, toutes les dispositions semblaient avoir été prises pour assurer son succès. Comme nous l'avons vu dans le chapitre III, une définition claire, en amont, du projet constitue un des trois principaux facteurs de son succès (Cooper & Kleinschmidt, 1996) car cela permet de définir une stratégie basée sur une connaissance claire et lucide de tous ses aspects internes et externes, pouvant mener à son succès, ou le compromettre.

VI.3.1. Présentation de l'aire d'étude

Le secteur USS1 se situe au cœur du secteur sauvegardé, il englobe le quartier Sidi Ramdane, Amar Ali et Mer rouge, il se limite :

- ✓ Au nord, par la rue Mohamed Azzouzi et la zone périphérique ;
- ✓ Au sud, par la rue Mohamed Benguenif et la zone périphérique ;
- ✓ À l'est, par la rue Abderrahmane Arbadji et les quartiers Lallahoum, Souk El Djemaa et Amar El Kama ;
- ✓ À l'ouest, par le boulevard de la Victoire, la Citadelle et la zone périphérique (Figure 147).

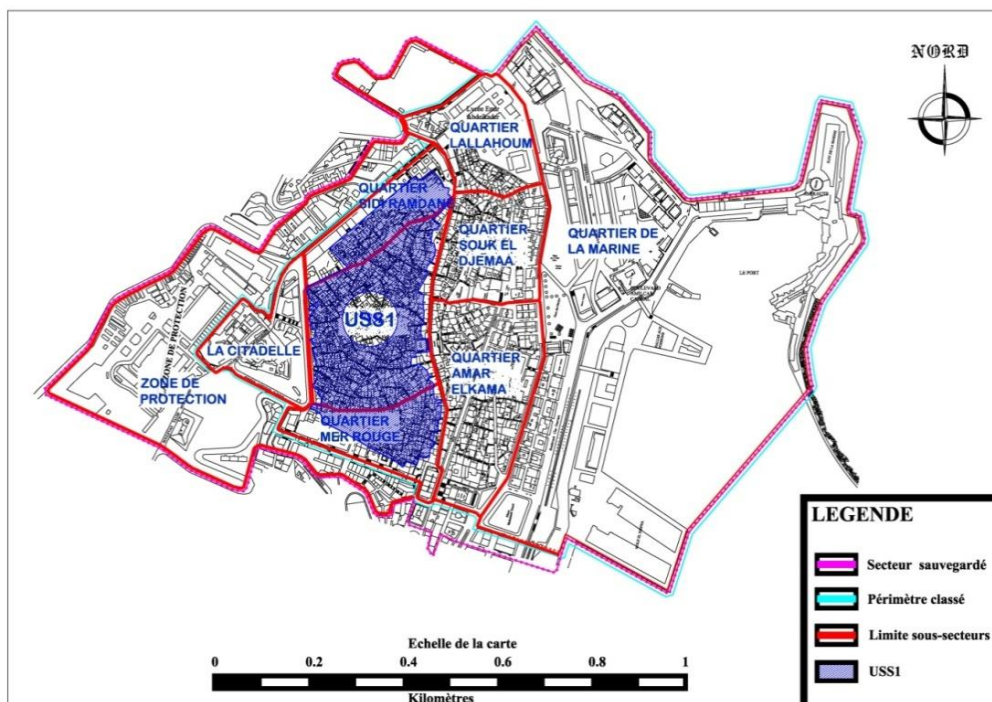


Figure 147 : Limites du secteur USS1 (Source : Groupement CNERU, 2007 revues par l'auteure)

CHAPITRE VI : LE PROJET DES MESURES D'URGENCE – PRÉSENTATION ET MÉTHODOLOGIE D'ANALYSE

1. État de conservation du cadre bâti

Le secteur USS1 englobe 1373 bâtisses, dont 373 sont vétustes du 1^{er} et 2nd degré (environ 30%), 143 en ruines (12%) et 135 fermées ou murées (11%)(Groupement CNERU, 2007). Il a une surface de 19,30 Ha et il regroupe 1917 bâtisses, regroupant 20389 logements.

Quartiers	Parcelles	Bâtisses	VIDE	Vétuste du 1 ^{er} degré	Vétuste du 2e degré	vétuste du 3e degré	vétuste du 4e degré	Ruines	Murées	Fermée
MER ROUGE	253	199	28	33	50	15	38	25	5	9
AMAR ALI	917	855	62	99	171	167	80	104	18	74
SIDI RAMDANE	203	164	39	4	16	31	50	14	3	26
TOTAL USS1	1373	1218	129	136	237	213	168	143	26	109
TOTAL CASBAH	2189	1917	240	178	309	328	496	165	40	156
Ratio USS1/SS	62,72	63,54	53,75	76,40	76,70	64,94	33,87	86,67	65,00	69,87

Tableau 42 : État de conservation du cadre bâti de l'USS1 par rapport au secteur sauvegardé 2007 (Source : Auteure basée sur les données du Groupement CNERU 2009)

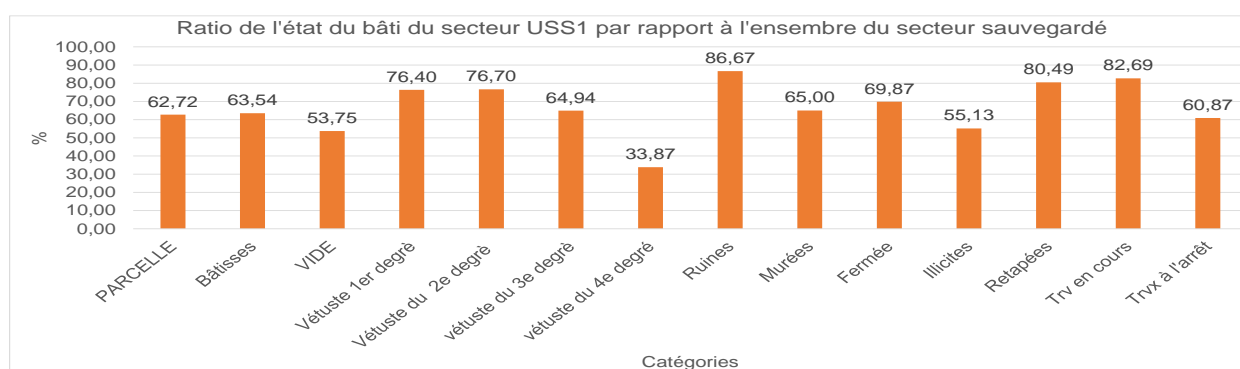


Figure 148 : Graphe montrant les ratios de l'état de conservation du cadre bâti de l'USS1 par rapport au secteur sauvegardé - 2007 (Source : Auteure basée sur les données du Groupement CNERU 2009)

Le secteur présente un état de conservation médiocre avec plus de 75% des bâtisses vétustes du 1^{er} degré et plus de 85% de ruines sur l'ensemble du secteur. (Tableau 42, Figure 148)

Les données relatives au secteur USS1 indiquent un ratio de bâtisses vétustes du 1^{er} et 2^{ème} degré dépassant 35%, avec un pourcentage de 10,42% de ruines. Ces taux s'avèrent très élevés comparativement aux autres secteurs (voir chapitre 5) (USS2, USS3 et USS4) (voir chapitre V) (USS2, USS3 et USS4) (Tableau 43, Figure 149)

Quartiers	Parcelles	Bâtisses	VIDE	Vétuste du 1 ^{er} degré	Vétuste du 2e degré	vétuste du 3e degré	vétuste du 4e degré	Ruines	Murées	Fermée
MER ROUGE	253	199	28	33	50	15	38	25	5	9
AMAR ALI	917	855	62	99	171	167	80	104	18	74
SIDI RAMDANE	203	164	39	4	16	31	50	14	3	26
TOTAL USS1	1373	1218	129	136	237	213	168	143	26	109
Ratios	100%	88,71%	9,40%	9,91%	17,26%	15,51%	12,24%	10,42%	1,89%	7,94%

Tableau 43 : État de conservation du cadre bâti du secteur USS1 (Source : Auteure basée sur les données du Groupement CNERU 2009)

CHAPITRE VI : LE PROJET DES MESURES D'URGENCE – PRÉSENTATION ET MÉTHODOLOGIE D'ANALYSE

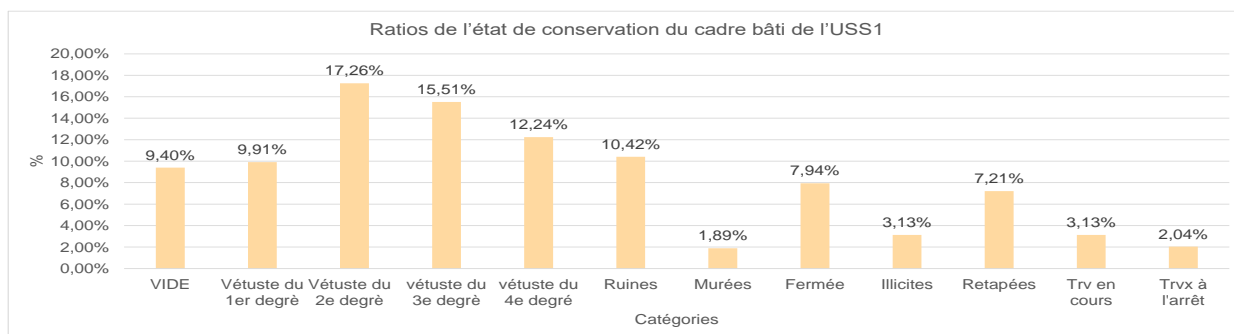


Figure 149 : Graphe montrant l'état de conservation du cadre bâti du secteur USS1 (Source : Auteure basée sur les données du Groupement CNERU 2009)

2. Démographie et population

Le Tableau 44 montre qu'avec 19,30 Ha (18,21 % de la surface globale du SS), le secteur USS1 a une forte densité en termes de population avec 21 999, représentant 44,45 % de la population totale du SS et une densité moyenne à l'hectare de 1140 habitants.

Quartier	Superficie (ha)	Nbre d'habitants	Densité Hbt/ ha
AMAR ALI	8,10	14 694	1 814
SIDI RAMDANE	3,10	1 712	552
MER ROUGE	8,10	5 593	690
TOTAL USS1	19,30	21 999	1 140
TOTAL SS	106	49 491	467
Ratio USS1/SS	18,21%	44,45%	-

Tableau 44 : Nombre d'habitants et densité par Ha de l'USS1 (Source : Auteure basée sur les données du Groupement CNERU 2009)

Nous constatons également qu'avec une population de 14694 et une densité de 1814 habitants/Ha le quartier Amar Ali est le plus dense.

Pour ce qui est des ratios de la population par sexe et par âge, nous allons nous référer à ceux du SS, étant donné que nous n'avons pas pu avoir des données spécifiques au secteur USS1.

VI.3.2. L'enquête sur terrain

Notre évaluation va se baser sur les données recueillies lors des enquêtes effectuées au niveau du sous-secteur homogène USS1 dont nous avons déjà exposé le diagnostic physique. Le secteur USS1 englobait un nombre de 12 îlots sur 17 pour la 1^{ère} campagne et 19 îlots sur 23 pour la 2^{ème} campagne.

Nous entamerons notre travail d'analyse et d'évaluation par l'évaluation externe puis nous aborderons les facteurs internes impactant la bonne marche du PMU.

Pour pouvoir procéder à l'évaluation et établir le SWOT du PMU à travers l'analyse PESTEL et les FCS, il nous a fallu constituer une base de données. Cette dernière a été étoffée par une

CHAPITRE VI : LE PROJET DES MESURES D'URGENCE – PRÉSENTATION ET MÉTHODOLOGIE D'ANALYSE

enquête in situ qui s'est déroulée sur une période de plus de six mois, entre juillet 2022 et janvier 2023), et comportait 03 volets.

1er volet : réalisation des questionnaires-interviews (Annexe 6) qui ont ciblé des représentants des institutions ayant la charge la gestion du projet (Grawitz, 1990)

Les institutions ciblées étaient : Le Ministère de la Culture comme organe central et donneur d'ordre de l'opération, l'Agence Nationale des Secteurs Sauvegardés (ANSS) comme organisme chargé d'assurer la mise en œuvre des PPSMVSS, la Direction des activités culturelles de la Wilaya d'Alger (DCWA) comme maître de l'ouvrage de la 1ère campagne, l'Office de Gestion et d'Exploitation des Biens culturels (OGECB) comme maître de l'ouvrage délégué pour la 1ère et 2ème campagnes ; l'Assemblée populaire de wilaya (APW) et l'Assemblée populaire communale (APC) comme représentantes des collectivités locales.

Sur l'ensemble des 06 acteurs ciblés initialement, nous n'avons pu avoir des entretiens qu'avec des représentants de 04 institutions : l'ANSS ; l'OGECB, DACWA et l'APC. Nous n'avons pas pu entrer en contact avec le représentant du ministère de la Culture (administration centrale) et celui de l'assemblée populaire de wilaya (APW) (collectivité locale). Les entretiens ont duré environ une heure trente et ont été semi-dirigés.

Le protocole de l'entretien comportait 3 parties :

- ✓ Une première partie comportant 02 questions et où l'enquêté se présentait et nous donnait une brève description de son parcours professionnel et de son rôle dans l'institution cible ;
- ✓ Une deuxième partie concernait directement la thématique de notre recherche c'est à dire le management et la gestion de projets en secteurs sauvegardés notamment le projet des mesures d'urgence : son lancement, son déroulement, les moyens humains et matériels mis en place, etc. Cette partie regroupait 31 questions ;
- ✓ Une troisième partie abordait les facteurs exogènes pouvant impacter le projet et et comprenait 3 questions.

2ème volet : Réalisation d'une enquête sur le management et la gestion technique du projet par la distribution d'un questionnaire auto-administré aux BET étant intervenus dans le projet en tant que « Maître d'œuvre » dans notre aire d'étude.

Considéré comme des acteurs clés dans l'opérationnalité du projet, les 17 BET impliqués dans le projet des mesures d'urgence ont été destinataires du questionnaire que nous avons élaboré spécialement pour eux (Annexe 7).

Le questionnaire spécifique aux BET comportait 47 questions couvrant l'ensemble des aspects du projet : le mode de passation, les livrables, le déroulement du projet, phase étude et le suivi de chantiers, les contraintes rencontrées, etc. Les premières questions étaient réservées à la présentation du BET et de l'îlot ou des îlots, dont il a eu la charge.

CHAPITRE VI : LE PROJET DES MESURES D'URGENCE – PRÉSENTATION ET MÉTHODOLOGIE D'ANALYSE

3^{ème} volet : Réalisation d'une enquête socio-démographique du secteur USS1, afin d'évaluer sa composante, les profils des résidents, ainsi que pour évaluer le degré d'implication, d'adhésion et d'acceptation du projet par les usagers permanents (les habitants). Cette enquête s'est appuyée sur un questionnaire que nous avons distribué aux citoyens fréquentant le sous-secteur. Il contenait 35 questions en rapport avec la problématique de la sauvegarde du patrimoine urbain et du projet des mesures d'urgence. Les premières questions étaient destinées à tracer le profil de l'enquêté : son identité, son âge, son sexe, sa profession, etc. Puis nous avons abordé les questions liées à sa connaissance du lieu et du projet des mesures d'urgence, ses aspirations, etc. Afin de toucher un large éventail de population, nous avons élaboré le questionnaire dans les 2 langues : l'arabe et le français (Annexe 8 et 9)

a - De l'échantillonnage :

Par définition l'échantillonnage est une technique statistique qui consiste à sélectionner une partie (un échantillon) d'une population plus large pour l'étudier et en tirer des conclusions sur l'ensemble de la population. Aussi, il est important de déterminer la taille de l'échantillon pour qu'il soit représentatif (Nanjundeswaraswamy & Divakar, 2021). Pour être représentatives, il faudrait que les données recueillies sur l'échantillon puissent être généralisées à l'ensemble de la population. Des données correctement échantillonnées doivent représenter ce qui se produirait si les données de l'ensemble de la population étaient utilisées. Plusieurs méthodes sont utilisées pour atteindre cette représentativité, mais les deux plus courantes sont appelées échantillons aléatoires et échantillons aléatoires stratifiés. (Brown, 2006)

❖ Échantillons aléatoires

Dans les échantillons aléatoires chaque personne de la population a une chance d'être sélectionnée. La sélection est effectuée de manière impartiale, minimisant ainsi tout biais conscient ou inconscient dans les résultats de l'étude. Nous partons alors du postulat qu'un échantillon composé d'un grand nombre de personnes sélectionnées au hasard dans la population (c'est-à-dire un *échantillon aléatoire*) ne peut que représenter la population dont il a été tiré. Les chercheurs acceptent largement l'hypothèse selon laquelle les échantillons aléatoires sont représentatifs. (Angers, 1997; Grawitz, 1990)

❖ Échantillons stratifiés

Dans les échantillons stratifiés la population qui est au centre de l'étude est clairement identifiée selon *les strates*, c'est-à-dire les caractéristiques émergentes de la population et/ou les caractéristiques particulières qui intéressent le chercheur. Des membres de chacune des strates de la population sont sélectionnés de telle manière que l'échantillon résultant ait à peu près les mêmes proportions de chaque caractéristique que l'ensemble de la population. (Brown, 2006)

Pour notre travail de recherche nous avons opté pour la méthode de l'échantillon aléatoire que nous estimons être la plus appropriée.

CHAPITRE VI : LE PROJET DES MESURES D'URGENCE – PRÉSENTATION ET MÉTHODOLOGIE D'ANALYSE

b - Définition et représentativité de notre échantillon (habitants de l'USS1)

Afin de déterminer la taille et la représentativité de notre échantillon, nous nous sommes basés sur la formule élaborée par William Gemmell Cochran (Cochran, 1977), qui se base sur les critères suivants :

- La marge d'erreur souhaitée ;
- Le niveau de confiance désiré (généralement 95% ou 99%) ;
- La variabilité estimée dans la population ;
- La taille de la population totale.

La formule de Cochran se présente ainsi :

- $n_0 = (z^2 \times p \times q) / e^2$

Où :

- $n_0 =$ *taille de l'échantillon*
- $z =$ *score z correspondant au niveau de confiance souhaité (95%)*
- $p =$ *proportion estimée de la population présentant la caractéristique étudiée (0.5)*
- $q = 1 - p$
- $e =$ *marge d'erreur souhaitée (5%)*

Pour une population finie, on ajuste ensuite avec : $n = n_0 / (1 + ((n_0 - 1) / N))$

- Où :
- $N =$ *taille de la population totale*
- $n =$ *taille d'échantillon*

Pour ce qui est de notre cas d'étude, le secteur USS1 de la Casbah d'Alger, nous avons limité notre échantillon à la population de 20 ans et plus. En effet, vu que notre enquête a été menée en 2022 et que le projet des mesures d'urgence a pris fin en 2012, nous avons alors éliminé d'emblée les populations qui avait moins de 10 ans à cette de date. Ces personnes étaient donc âgées en 2022 de 20 ans. Selon les statistiques de 2008 (PPSMVSS) le nombre de personne ayant plus de 20 ans serait de 55% ce qui nous donne un nombre de population cible de 12100 personnes. En appliquant un scénario standard avec un niveau de confiance de 95%, une marge d'erreur de 5% nous avons besoin, dans l'absolu, d'un échantillon de 373 personnes.

Suite à ce calcul, nous avons édité 400 questionnaires que nous avons distribués aux habitants résidants dans l'USS1. Pour la distribution des questionnaires, nous nous sommes déplacés plusieurs fois sur site, et avons, également, bénéficié de l'aide de personnes parmi nos

CHAPITRE VI : LE PROJET DES MESURES D'URGENCE – PRÉSENTATION ET MÉTHODOLOGIE D'ANALYSE

connaissances qui habitaient le secteur ou y travaillaient. Afin d'élargir notre champ d'investigation, nous avons créé un fichier dans l'application "Google Form" que nous avons diffusé sur les réseaux sociaux (Facebook ayant pour thématique la Casbah d'Alger). Sur les 400 questionnaires distribués, nous n'avons, malheureusement, pu en récupérer que 124, soit un taux de réponse de 31%. Quant au questionnaire déposé en ligne, nous n'avons eu aucune réponse.

Afin de vérifier la marge d'erreur, nous appliquons la formule de William Gemmell Cochran, (124 sur 400 questionnaires distribués) avec un niveau de confiance de 95%. Nous obtenons une marge d'erreur de $\pm 8,59\%$. Cette dernière est supérieure à la marge de 5% tolérée dans le modèle standard. Néanmoins, en tenant compte de la contrainte, que pour toute proportion enregistrée dans l'enquête, la valeur réelle dans la population totale se situe dans un intervalle de plus ou moins 8,59 %, et considérant que le niveau de confiance de 95% est respecté, le taux de réponse de 31 % (124/400) est considéré comme acceptable pour les enquêtes urbaines. Les résultats obtenus sont considérés statistiquement exploitables pour l'analyse de la population de l'USS1. (Ardilly, 2006)

Par ailleurs, nous pouvons considérer que la représentativité méthodologique est garantie étant donné que :

- Les questionnaires ont été distribués aléatoirement ;
- L'enquête a été menée sur une durée continue de 6 mois ce qui représente un laps de temps relativement court réduisant la marge d'erreur introduite par des changements temporels non contrôlés et pouvant altérer les résultats de l'échantillonnage ;
- L'échantillonnage respecte la répartition spatiale des habitants (tous les enquêtés résident au niveau de l'USS1)

Par ailleurs, il nous semble opportun de signaler que lors de notre travail de collecte, nous avons rencontré beaucoup de difficultés inhérentes aux enquêtes sur terrain notamment dans les centres historiques (tissu dense, accessibilité limitée, population hétérogène, insécurité) ainsi que des contraintes socioculturelles spécifiques liées au fait que beaucoup d'habitants ont refusé de répondre par peur d'être expulsés (surtout parmi les indus occupants et squatteurs). De même, nous avons fait face à la réticence des habitants par rapport à toute enquête ou question venant de personne qu'ils considèrent comme n'appartenant pas à leur milieu.

VI.3.3. Traitement des données

VI.3.3.1. Les gestionnaires et BET

Pour l'analyse des données recueillies auprès des gestionnaires et des BET, nous avons utilisé le logiciel Excel 16. Vu le nombre réduit des enquêtés, nous avons procédé par nous même

CHAPITRE VI : LE PROJET DES MESURES D'URGENCE – PRÉSENTATION ET MÉTHODOLOGIE D'ANALYSE

à la catégorisation et à l'introduction des données. Par la suite, nous avons utilisé les tableaux croisés dynamiques (TCD) d'Excel comme outils d'aide à l'analyse. Ces derniers permettent de :

- ❖ Résumer les données ;
- ❖ Réorganiser et filtrer les données selon différentes dimensions ;
- ❖ Créer automatiquement des calculs (sommations, moyennes, etc.) ;
- ❖ Générer des visualisations dynamiques (graphiques, histogrammes, etc.)

Les résultats obtenus pour les FCS ont, par la suite, fait l'objet d'une pondération en fonction de leur classement par les enquêtés. Cette pondération est importante vu que l'importance de chacun des facteurs est relative. En effet, tous les facteurs n'ont pas la même influence sur le succès du projet et peuvent lui être plus critiques selon le contexte (Belassi & Tukul, 1996). Cette observation est renforcée par les travaux de Pinto et Slevin (1988) qui soulignent que l'importance relative des facteurs varie selon les phases du cycle de vie du projet.

Chaque projet étant unique, la pondération nous permet d'adapter son évaluation au contexte particulier de sa mise en œuvre. Fortune et White ont démontré, dans leur article "Framing of project critical success factors by a systems model", que chaque projet possède des caractéristiques uniques qui nécessitent une adaptation spécifique du système d'évaluation. Par ailleurs, elles expliquent que l'environnement d'un projet influence significativement l'importance relative des différents FCS (Fortune & White, 2006).

Aussi, nous estimons que la pondération des FCS va améliorer considérablement nos résultats car elle va nous permettre de faire ressortir les facteurs les plus déterminants pour le PMU (Boulifa Tamboura & Ben Ammar-Mamlouk, 2009). En effet, comme le montrent les travaux de Müller et Turner, une simple moyenne arithmétique peut conduire à des interprétations erronées de la performance du projet (Müller & Turner, 2007)

VI.3.3.2. Les habitants

Afin de procéder au traitement et à l'analyse des données relatives aux habitants de l'USS1, nous les avons transmises à un ingénieur en statistiques, qui a utilisé le logiciel SPSS version 29 pour effectuer les combinaisons nécessaires, telles que nous les avons définies.

- Analyse de la fiabilité et justification du coefficient Alpha de Cronbach (Laurencelle, 2021)

Le test de fiabilité d'Alpha de Cronbach a été réalisé pour évaluer la cohérence interne des 19 éléments inclus dans le questionnaire. Le coefficient obtenu est de **0,689**, ce qui indique **une fiabilité acceptable**, bien qu'il soit proche du seuil de 0,7. Ce résultat peut être justifié par la nature aléatoire de l'échantillon, comprenant des participants de différents âges et niveaux d'éducation. Parmi les 124 observations initiales, 95 (76,6 %) ont été retenues comme valides, tandis que 29 (23,4 %) ont été exclues en raison de la suppression basée sur la liste impliquant toutes les variables de la procédure. Ces éléments soulignent la pertinence de l'outil utilisé, tout

CHAPITRE VI : LE PROJET DES MESURES D'URGENCE – PRÉSENTATION ET MÉTHODOLOGIE D'ANALYSE

en indiquant qu'une révision des items pourrait être envisagée pour améliorer la cohérence globale. (Figure 150)

- Profilage de la composante de l'échantillon des habitants de l'USS1 :

La composante de l'échantillon se décline comme suit :

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
.689	19

Figure 150 : Statistiques de fiabilité (Source : Auteure 2024 – SPSS 29)

- ❖ Par sexe :

L'échantillon, que nous avons, se compose à 59,7% d'hommes et 40,3 % de femmes (Figure 151). Cette composition diffère de celle de l'USS1. En effet, le pourcentage des femmes est plus faible que celui des hommes, alors qu'en réalité les ratios sont proches de l'équilibre. Cette différence pourrait s'expliquer du fait que les questionnaires ont été distribués, dans les espaces publics car l'accès aux maisons n'est pas très aisé.

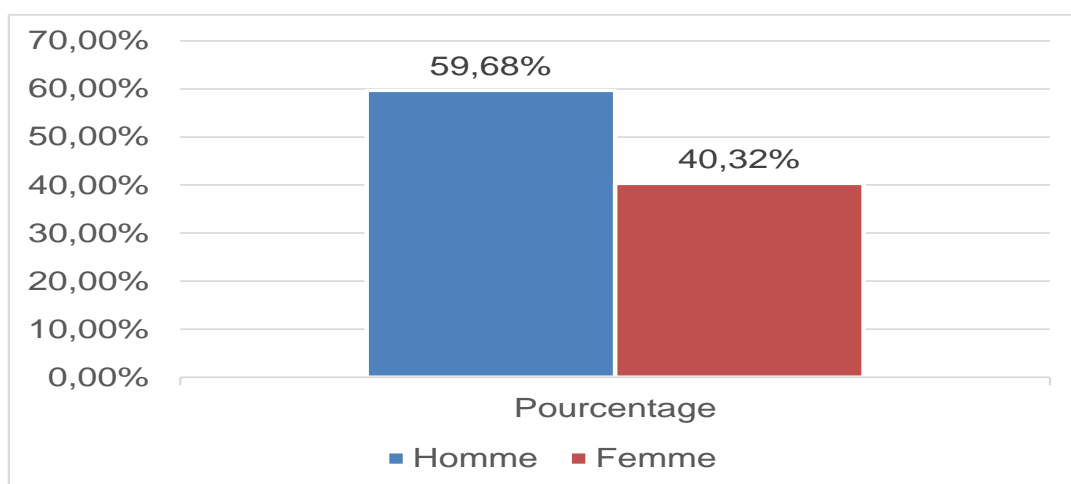


Figure 151 : Ratio des enquêtés par sexe (Source : Auteure, 2023)

- ❖ Par âge :

Comparativement à la structure des habitants de l'ensemble du secteur, l'échantillon est plus ou moins correct. Un faible taux d'enquêtés âgés entre 20 et 29 ans (6,50%) est observé, cela pourrait s'expliquer par le fait que ces personnes étaient trop jeunes au moment du PMU (Tableau 45, Figure 152)

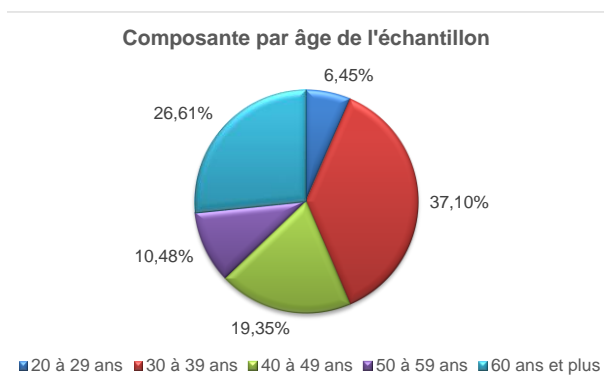


Figure 152 : Ratio des enquêtés par âge (Source : Auteure, 2023)

Tranches d'âges	Ratio/Pop - Casbah d'Alger	Ratio/Pop - échantillon
20 - 29 Ans	32,72%	6,50%
30- 39 Ans	27,68%	37,10%
40 - 49 Ans	15,37%	19,40%
50 - 59 Ans	9,64%	10,50%
60 Ans et +	14,59%	26,60%
Total	100%	100%

Tableau 45 Tableau comparatif entre l'âge des enquêtés et celui du RGPH 2008 (Source : Auteur 2023)

❖ Population active – inactive - retraitée

Pour la population active – inactive (chômeurs, femmes au foyers) et retraités, nous avons établi 4 catégories :

- Les chômeurs et les femmes au foyer ;
- Les travailleurs dans le secteur public ;
- Les travailleurs dans le secteur privé ;
- Les retraités

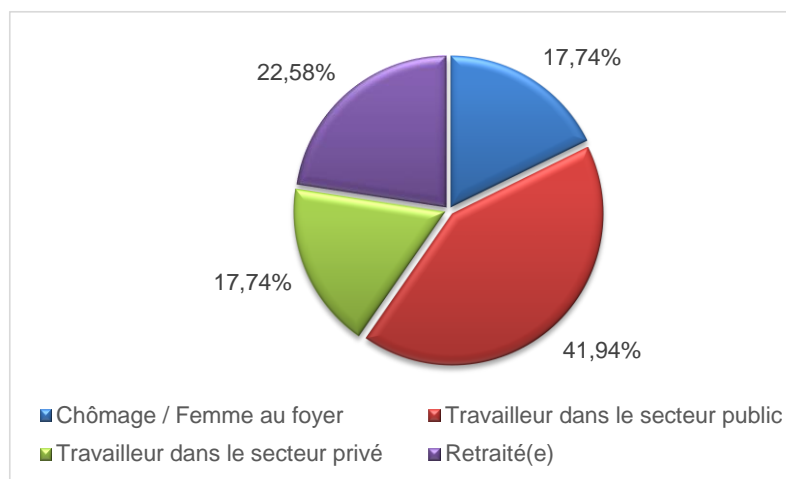


Figure 153 : Ratio des enquêtés par catégorie socio-professionnelle (Source : Auteure, 2023)

Les taux par catégorie obtenus sont de : 17,74 % pour les chômeurs/femmes au foyer, 41,94 % pour les travailleurs du secteur public, 17,74 % pour les travailleurs du secteur privé et 22,58 % de retraités (Figure 153).

CHAPITRE VI : LE PROJET DES MESURES D'URGENCE – PRÉSENTATION ET MÉTHODOLOGIE D'ANALYSE

❖ Période de la résidence dans le secteur :

Sur l'ensemble des enquêtés, 2,4 % y résident depuis moins de 10 ans, 22,6 % entre 10 et 29 ans, 50 % entre 30 et 60 ans et 25 % plus de 60 ans. (Figure 154)

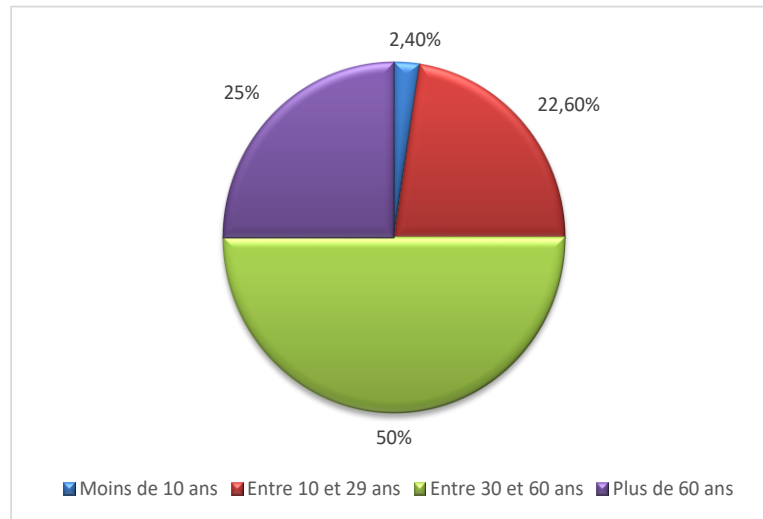


Figure 154 : Ratio des enquêtés par rapport à la durée de résidence
(Source : Auteure, 2024)

❖ Statut juridique :

Sur l'ensemble des enquêtés, 46,8 % sont propriétaires, 16,10 % sont co-propriétaires, 29,80 % sont locataires, 4,80 % sont hébergés et 2,40 % ont un statut indéterminé. (Figure 155)

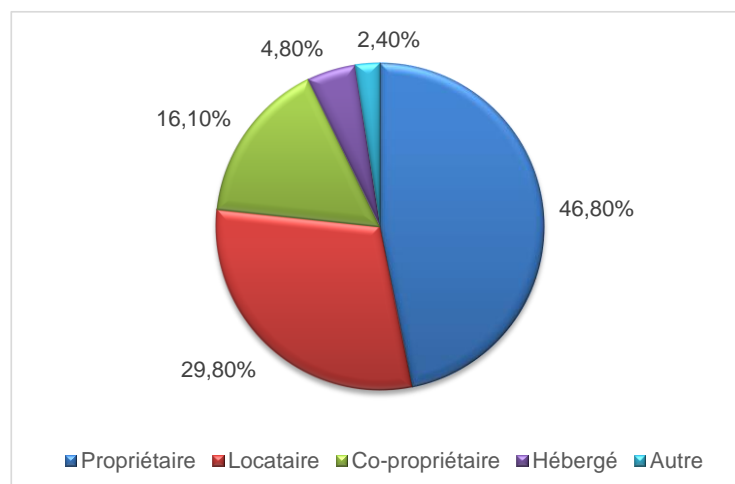


Figure 155 : Ratio des enquêtés par rapport à leur statut juridique
(Source : Auteure, 2024)

VI.4.Conclusion

Ce chapitre présente notre approche d'évaluation du Projet de Mesures d'Urgence (PMU) de la Casbah d'Alger selon trois volets essentiels : une présentation détaillée du PMU, une définition précise de notre périmètre d'étude, et l'exposition de notre méthodologie d'évaluation.

CHAPITRE VI : LE PROJET DES MESURES D'URGENCE – PRÉSENTATION ET MÉTHODOLOGIE D'ANALYSE

L'analyse du cadre théorique révèle que la performance d'un tel projet est conditionnée par plusieurs facteurs critiques ou clés. En premier lieu, la qualité de la gouvernance, assurée par les instances décisionnelles que sont le maître d'ouvrage, le maître d'ouvrage délégué et les collectivités locales, joue un rôle déterminant. S'y ajoutent l'allocation adéquate des ressources humaines, financières et techniques, ainsi que l'engagement soutenu des équipes opérationnelles, notamment les bureaux d'études chargés de la mise en œuvre. L'adhésion des résidents, en tant que bénéficiaires directs, constitue également un facteur clé de succès. Ces éléments s'inscrivent dans un environnement plus large, où les dimensions politiques, économiques, sociales, environnementales, technologiques et légales exercent une influence significative sur les résultats du projet.

Pour conduire cette évaluation de manière rigoureuse, une méthodologie tripartite de collecte de données a été déployée. Celle-ci comprend la réalisation d'entretiens semi-directifs auprès des gestionnaires, l'administration d'un questionnaire spécifique aux bureaux d'études, et le déploiement d'une enquête adaptée aux habitants du secteur.

L'investigation sur le terrain s'est étendue sur une période de plus de six mois, durant laquelle nous avons rencontré diverses difficultés opérationnelles. Parmi les obstacles majeurs figurent la réticence ou l'indisponibilité de certains responsables à participer à l'étude, ainsi qu'une certaine méfiance manifestée par les citoyens. L'analyse approfondie des résultats de cette enquête et leur interprétation feront l'objet d'un développement détaillé dans le chapitre suivant.

CHAPITRE VII. LE PROJET DES MESURES D'URGENCE - QUELS RÉSULTATS

VII.1. Introduction

Ce chapitre présente la démarche d'évaluation du Projet de Mesures d'Urgence (PMU) en adoptant une approche analytique pour déterminer son efficacité globale.

La méthodologie d'évaluation repose sur une combinaison stratégique de trois modèles complémentaires. L'analyse SWOT constitue le cadre principal, permettant d'identifier les forces, les faiblesses, les opportunités et les menaces du projet. Toutefois, consciente des limites inhérentes à ce modèle, comme l'ont souligné plusieurs chercheurs (Dufour, 2024; Granger, 2023; Hardy, 2016), nous l'enrichissons par deux approches additionnelles.

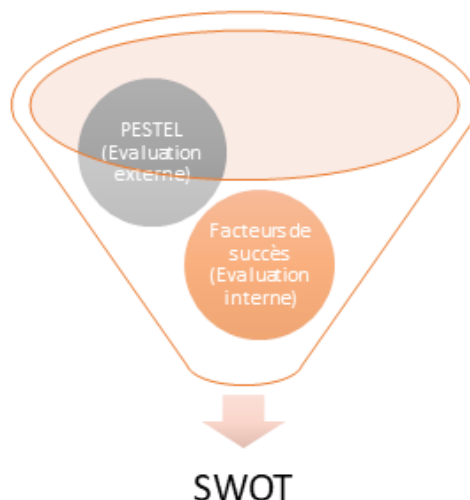


Figure 156 : Processus de construction du SWOT pour le PMU (Source Auteure, 2023)

L'analyse PESTEL permet d'examiner en profondeur les facteurs externes, tandis que le modèle des facteurs clés de succès de Pinto et Slevin offre un cadre structuré pour évaluer les facteurs internes. Cette triangulation méthodologique, illustrée dans la Figure 154, assure une évaluation plus complète et nuancée du projet.

L'étude s'est concentrée spécifiquement sur l'unité spatiale USS1 du secteur sauvegardé de la Casbah d'Alger. Ce choix n'est pas arbitraire : cette zone présente une particularité remarquable en ce sens qu'elle conserve la meilleure intégrité typologique, tout en abritant, paradoxalement, la plus forte concentration de bâtiments hautement dégradés, classés en état de vétusté du premier degré, ainsi que de ruines et de parcelles vacantes (Groupement CNERU, 2007). Cette dualité en fait un cas d'étude particulièrement pertinent pour évaluer l'efficacité du PMU

VII.2.Évaluation des facteurs externes par la méthode PESTEL

L'examen des facteurs externes entourant les interventions d'urgence dans la Casbah d'Alger constitue une étape importante pour comprendre les influences contextuelles sur ce projet patrimonial. Cette démarche analytique s'appuie sur la méthode PESTEL, qui structure l'analyse selon les six dimensions fondamentales de l'environnement du projet déjà développer plus haut. Elle se basera sur les données recueillies sur terrain, sur les informations données par les différents acteurs enquêtés (gestionnaire, BET, citoyens) à travers les interviews et questionnaires.

CHAPITRE VII : LE PROJET DES MESURES D'URGENCE – QUELS RÉSULTATS ?

VII.2.1. Le facteur politique

Il s'agit de voir si l'environnement politique est favorable au projet des mesures d'urgence à travers les thèmes suivants :(Bellester, 2022)

- La stabilité du système politique ;
- La politique culturelle de l'État.

L'analyse de l'environnement politique nous amène à réfléchir sur les principaux obstacles ou opportunités pouvant être un frein ou un moteur pour le projet, sachant que les acteurs politiques ont une grande influence sur l'activité économique et sociale du pays.

La période qui intéresse la présente étude va de la fin des années 1990, date de la promulgation de la loi 98-04, et 2014, qui marque l'amorce du projet dénommé « Plan d'attaque», après la fin, en 2012, du projet des mesures d'urgence ce qui correspond à la période où Abdelaziz Bouteflika était président de la République. (Tableau 46)

La fin des années 1990 marque un tournant décisif dans l'histoire de l'Algérie (Martínez, 1998). Elle représente une phase transitoire entre la décennie noire et la phase de stabilisation progressive qu'a connue l'Algérie au début du XXIe siècle.

	Gouvernement	Début du mandat	Fin du mandat	Ministère	Ministre	Président
01	Benbitour	23/12/1999	26/08/2000	Communication et Culture	A Tebboune	Abdelaziz Bouteflika
02	Benfis I	26/08/2000	31/05/2001	Communication et Culture	Amimour M	
03	Benfis II	31/05/2001	04/06/2002	Communication et Culture	Abbou M	
04	Benfis III	04/06/2002	05/05/2003	Communication et Culture	Toumi K (porte-parole du gouvernement)	
05	Ouyahia III	05/05/2003	19/04/2004	Communication et Culture	Toumi K	
06	Ouyahia IV	19/04/2004	01/05/2005	Culture	Toumi K	
07	Ouyahia V	01/05/2005	24/05/2006	Culture	Toumi K	
08	Belkhadem I	24/05/2006	04/06/2007	Culture	Toumi K	
09	Belkhadem II	04/06/2007	23/06/2008	Culture	Toumi K	
10	Ouyahia VI	23/06/2008	15/11/2008	Culture	Toumi K	
11	Ouyahia VII	15/11/2008	27/04/2009	Culture	Toumi K	
12	Ouyahia VIII	27/04/2009	28/05/2010	Culture	Toumi K	
13	Ouyahia IX	28/05/2010	03/09/2012	Culture	Toumi K	
14	Sellal I	03/09/2012	11/09/2013	Culture	Toumi K	
15	Sellal II	11/09/2013	05/05/2014	Culture	Toumi K	
16	Sellal III	05/05/2014	14/05/2015	Culture	Labidi N	

Tableau 46 : Liste des gouvernements et ministres de la Culture - Période entre 1999 et 2015 (Source : Auteure basée sur les JORADP)

En 1999 Abdelaziz Bouteflika est élu la présidence, événement que Stora identifie comme le début d'une nouvelle ère politique(Stora, 2001). Le nouveau président va initier la politique de la «Concorde civile », qui selon Addi constitue une tentative ambitieuse de réconciliation nationale. (Addi, 2006)

CHAPITRE VII : LE PROJET DES MESURES D'URGENCE – QUELS RÉSULTATS ?

La première décennie du XXI^e correspond à une phase de réinvestissement dans le domaine culturel. En effet, on peut dire que cette période est marquée par une volonté de réaffirmation de l'identité culturelle nationale, tout en s'ouvrant progressivement aux influences internationales.

Le meilleur exemple en est l'institution, en 1999, de la célébration du mois international du patrimoine qui s'étale du 18 avril, qui marque la journée mondiale des monuments et des sites, au 18 mai, qui est la journée mondiale des musées. (Mazouz, 2015)

1. Au niveau central – ministère de la Culture

Cette période est marquée par une relative stabilité politique et un regain d'intérêt pour le patrimoine culturel, même si s'y sont succédés 16 gouvernements et six premiers ministres. Il convient de rappeler, qu'entre 1999 et 2004 le secteur de la culture était lié à celui de la communication. En fait, depuis 1962, date de l'indépendance de l'Algérie, le secteur de la culture a pratiquement toujours été lié à un autre secteur, que ce soit celui de l'information, de la communication ou du tourisme (Beghdadi-Rebahi, 2020) (Tableau 47).

En 2004, le secteur de la culture a été séparé de celui de la communication. Cette séparation a, sur le plan politique, permis son autonomisation, lui offrant une meilleure visibilité et une légitimité institutionnelle renforcées.

INTITULE	ANNEE DE CREATION	N° J.O
Ministère de l'Éducation Nationale (n°63-121)	18 avril 1963	23
Ministère de l'Orientation Nationale	1964	50
Ministère de l'Information	1967	91
Ministère de l'Information	1968	93
Ministère de l'Information et de la Culture	1975	12
Ministère de l'Information et de la Culture	1981	52
Secrétariat d'État à la Culture et aux Arts Populaires	1981	52
Ministère de la Culture	1982	31
Ministère de la Culture et du Tourisme	1985	22
Ministère de la Culture et du Tourisme	1988	44
Conseil National de la Culture	1990	36
Ministère de la Communication et de la Culture	1991	40
Ministère de la Culture	1991	58
Ministère de la Culture et de la Communication	1992	28
Ministère de la Culture	1994	40
Ministère de la Communication et de la Culture	1996	25
Ministère de la Culture	2005	16

Tableau 47 : Références chronologiques des différents organigrammes du secteur de la culture
(Source : <https://www.m-culture.gov.dz/index.php/fr/le-ministere/historique-du-ministere>)

D'un point de vue institutionnel, la création du ministère de la Culture a induit une redéfinition des missions qui lui incombait, tout en lui permettant de se concentrer sur les questions liées à la culture, en général, et celles relatives à la préservation du patrimoine culturel, en particulier. Fait révélateur, à ce propos, ce n'est qu'à partir de 2003 (1^{er} mandat de Mme Toumi, en tant que ministre de la Culture) que les 1^{ers} décrets exécutifs de la loi 98-04 ont commencé à être promulgués.

CHAPITRE VII : LE PROJET DES MESURES D'URGENCE – QUELS RÉSULTATS ?

La décennie 2002-2012 a vu la publication au Journal officiel d'un très grand nombre d'importants textes législatifs et réglementaires pour le secteur. Elle a été marquée, également, par des changements majeurs qui ont modifié le paysage culturel et artistique en Algérie. Durant cette période ont été promulgués 548 textes législatifs et réglementaires régissant le secteur, hormis les textes relatifs aux nominations et arrêts de fonctions de personnel du ministère de la Culture et des membres des conseils d'administration des organismes culturels, etc.

Il est à noter que beaucoup de ces textes sont spécifiques à la promotion, au développement et à la valorisation du patrimoine culturel (Tableau 47) (Kessab, 2014; Ministère de la Culture, 2012) (Tableau 48).

Par ailleurs, en 2003 se sont tenues, à la Bibliothèque Nationale d'Algérie, des « Assises du patrimoine culturel » (Bensaadi Toubal, 2013; Foukroun, 2018).

Année	Arrêtés	Arrêtés inter.	Décrets	Ordonnances	Lois	Total
2012	33	24	19	0	0	76
2011	52	9	14	0	1	76
2010	49	12	12	0	0	73
2008	32	16	19	0	0	67
2008	41	7	16	0	0	64
2007	20	9	14	0	0	43
2006	30	15	5	0	0	50
2005	27	10	19	0	0	56
2004	4	12	2	0	0	18
2003	5	1	9	1	0	16
2002	4	4	1	0	0	9
Total	297	119	130	1	1	548

Tableau 48 : Textes législatifs et réglementaires relatifs au secteur culturel publiés entre 2002 et 2012 en Algérie (Source : (Kessab, 2013))

Il est important de souligner qu'à cette même période, en application de la nouvelle réglementation en vigueur, l'Agence nationale d'archéologie et de la protection des sites et monuments historiques (Anapsmh) a été restructurée (Décret exécutif n° 05-488, 2005). Anciennement établissement public à caractère administratif (EPA) (Décret n° 87-10, 1987), l'Agence a changé de statut et de dénomination, et est devenue un établissement public à caractère industriel et commercial (EPIC), sous l'appellation d'Office de gestion et d'exploitation des biens culturels (OGEBC).

L'ensemble des enquêtés s'accordent à dire que la stabilité et le rayonnement qu'a connu le secteur de la culture durant la période qui s'est étendue de 2002 à 2014 est liée d'une certaine manière à la longévité de son 1^{er} responsable, en l'occurrence Mme Khalida Toumi, qui a montré un grand intérêt vis-à-vis du patrimoine culturel et de sa promotion.

2. Au niveau local

La stabilité au niveau central était accompagnée d'une stabilité au niveau local, avec le maintien, durant une décennie, de Mr Addou Kebir à la tête de la Wilaya d'Alger, de 2004 à 2014.

CHAPITRE VII : LE PROJET DES MESURES D'URGENCE – QUELS RÉSULTATS ?

La responsable de l'ANSS (antérieurement architecte à la DACWA), estime que pour la 1^{ère} campagne du PMU, l'APC Casbah, a été pleinement impliquée. Elle estime qu'il y avait une réelle cohésion entre les services de l'APC et ceux de la DACWA.

Néanmoins, les investigations que nous avons menées auprès des différents gestionnaires et bureaux d'études nous ont fait entrevoir une scission entre l'administration centrale (Ministère de la Culture) et l'administration locale (Collectivités locales – Wilaya et commune). Cette scission était plus perceptible lors de la deuxième campagne où les collectivités n'étaient pas du tout impliquées et ont constitué un frein à sa bonne marche.

En effet, les gestionnaires du projet, dans leur majorité, estiment que cette dichotomie entre le pouvoir central représenté par le ministère de la Culture et le pouvoir local a considérablement influé sur la progression sereine du projet. Le premier signe de ce différend a été le changement dans la maîtrise d'ouvrage déléguée de la DACWA (directions déconcertées de l'État sous l'autorité du wali) à l'OGEBEC (EPIC – sous tutelle du ministère de la Culture). Le second signe a été le désengagement total de la wilaya envers le PMU, désengagement qui s'est fait ressentir, notamment, lorsqu'il s'est agi de déloger et d'évacuer les populations pour permettre l'intervention des BET et entreprises chargés de la mise en pratique du PMU.

Cette attitude démobilisée de la part des services concernés de la Wilaya, et, par conséquent, ceux de l'APC (surtout durant la 2^e campagne) a constitué un frein non négligeable pour la prise en charge des bâtisses sur-densifiées, ou dont les occupants refusaient catégoriquement toute intervention.

Ce manque de coordination, et, surtout, de communication a porté préjudice au projet et à sa mise en œuvre. D'ailleurs les experts de l'UNESCO ont, dans leurs rapports, relevé à plusieurs reprises cette anomalie, et ont souligné que l'aspect lié à la gouvernance et au manque de coordination des actions semblait être à l'origine des difficultés rencontrées pour la sauvegarde et la mise en valeur du secteur sauvegardé de la Casbah d'Alger (Brodovitch, 2008; UNESCO, 2019, 2021; UNESCO Centre du patrimoine, 2021).

Au vu de tous ces éléments, il est possible d'affirmer que le projet des mesures d'urgence a été initié et a été lancé dans une période politique plutôt propice. Ce que confirme le fait, que, comme suite logique au PMU, un projet dénommé "Plan d'attaque" devait être lancé fin 2014-début 2015 (OGEBEC, 2014). Ce plan d'attaque devait se faire en 3 phases :

- Une 1^{ère} phase qui consistait en des actions préliminaires simultanées (maintien des ilots du PMU, sécurisation du site, mise en place d'un bureau d'études techniques pour l'assistance et la coordination et la création d'un comité de pilotage présidé par le wali d'Alger) ;
- Une 2^{ème} phase dédiée à l'étude de consolidation et de restauration, avec, prioritairement, la reconstruction des parcelles vides et des bâtisses en ruines, l'intervention sur les maisons vides non squattées, la restauration des maisons ayant été prises par le PMU, la restauration

CHAPITRE VII : LE PROJET DES MESURES D'URGENCE – QUELS RÉSULTATS ?

des bâtisses dont les propriétaires avaient manifesté leur disposition à participer aux frais, la restauration de 5 lieux de cultes et de 7 monuments majeurs, la restauration de 9 maisons ayant une histoire liée à la Révolution) ;

- Une 3^{ème} phase qui devait voir la mise en œuvre du plan et la réalisation avec la mise en place de chantiers-écoles avec l'École nationale de conservation et restauration des biens culturels et l'École des métiers avec une coordination conjointe ANSS/OGEBC.

Malheureusement, ce plan n'a, à ce jour, pas pu être concrétisé, bien que les BET et les entreprises aient été sélectionnés depuis 2018. Le projet a souffert des multiples changements dans la maîtrise d'ouvrage (ministère de la Culture/ministère de l'Habitat/Wilaya) et maîtrise d'ouvrage déléguée (DACWA/OGEBC/DARQ/DEP/DARQ). La pandémie du COVID19 a, elle aussi, freiné sa mise en œuvre.

Ainsi, nous pouvons conclure, qu'en ce qui concerne le PMU que, même s'il y avait une volonté marquée des autorités pour la sauvegarde et la préservation du patrimoine immobilier, les différends entre l'administration centrale et l'administration locale ont induit un manque de coordination et de concertation, impactant négativement le projet jusqu'à menacer sa viabilité.

VII.2.2. Le facteur économique

Le volet économique de l'analyse s'est concentré sur l'identification des éléments susceptibles d'influencer la réussite et la rentabilité du PMU. Parmi les facteurs économiques les plus déterminants, figurent, entre autres les cycles économiques et leurs fluctuations, le taux d'inflation, l'évolution du produit national brut (PNB) et du produit intérieur national (PIB), etc.

Ces indicateurs nous permettent d'avoir une idée sur la situation économique du pays ou de. L'analyse approfondie de ces indicateurs peuvent nous aider à anticiper les opportunités et les risques potentiels inhérents au contexte économique et nous permettre une meilleure planification et à une gestion plus efficace du projet.

Il est à noter que le projet des mesures d'urgence a été lancé dans une période économiquement faste qu'a connu l'Algérie au début des années 2000, à un moment où l'Algérie connaissait une embellie sur le plan économique. Cette aisance économique, qualifiée de "El-bahbouha", par certains dirigeants, était le résultat de la hausse du prix du baril de pétrole. Comme le signale Kessab, nous constatons que depuis 1999, date de l'accès au pouvoir de A Bouteflika, l'intérêt pour les projets culturels s'est accru, ils sont devenus prioritaires (Furjani, 2018; Kessab, 2016). Ainsi, le secteur de la culture a connu une croissance spectaculaire de son budget par le biais d'enveloppes budgétaires spéciales débloquées par le gouvernement pour financer des manifestations culturelles d'envergures telles que :

- *L'Année de l'Algérie en France "Djazaïr 2003"* ;
- *Alger capitale de la culture arabe (2007)* ;

CHAPITRE VII : LE PROJET DES MESURES D'URGENCE – QUELS RÉSULTATS ?

- *Le Festival culturel panafricain d'Alger 2009 ;*
- *Tlemcen capitale de la culture islamique 2011 ;*
- *Constantine capitale de la culture arabe 2015 ; etc.*

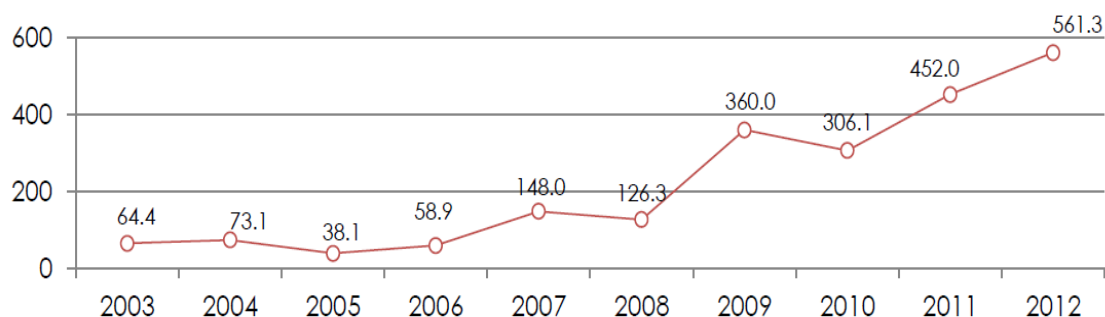


Figure 157 : Évolution du budget de la culture en Algérie entre 2003 et 2012 en MUS \$ (Source : Kessab,2013)

Ainsi, le budget du ministère de la Culture est passé de 64 millions de dollars US, en 2003 à 561,3 millions de dollars US en 2012, soit un accroissement d'environ 900 % (Figure 155). Mais il faut, tout de même, noter que ce budget, à première vue, important, ne représente que moins de 0,5% du budget de l'Etat. De même, il faut tenir compte du taux d'inflation qui a induit une perte de la valeur du dinar de 21,72 % entre 2006 et 2012.⁴²

Le financement de l'étude du Plan Permanent de sauvegarde et de mise en valeur du secteur sauvegardé de la Casbah d'Alger émanait de la Wilaya d'Alger, alors que le financement du PMU s'était fait sur son budget d'investissement du ministère de la Culture, ce qui dénote de sa volonté de le mener à terme.⁴³

Selon les informations recueillies auprès des enquêtés (gestionnaires et BET), le projet des mesures d'urgences n'a pas connu de problème en matière de financement, et a bénéficié d'un budget conséquent. L'évaluation initiale faite en 2007 s'élevait à 315 MDA, puis a été révisée pour atteindre les 600 MDA, pour les deux campagnes confondues.

En conclusion, nous pouvons avancer que, même si le Fonds national du patrimoine culturel n'a pas joué son rôle, le facteur économique (à l'échelle macroscopique) n'a pas constitué un frein au projet, et lui a même été, plutôt, favorable.

VII.2.3. Le facteur socioculturel

Dans cette partie, l'objectif sera d'identifier les facteurs socioculturels ayant pu influencer le projet des mesures d'urgence. Lors du travail de prospection, certains aspects liés à la composante sociale nous ont interpellée. En effet, il a mis en lumière une certaine marginalisation de la

⁴² <https://www.donneesmondiales.com/afrique/algerie/inflation.php>

⁴³ Informations recueillies lors des entretiens tenus avec les différents gestionnaires séparément et que nous avons recoupées.

CHAPITRE VII : LE PROJET DES MESURES D'URGENCE – QUELS RÉSULTATS ?

population avec un environnement social agressif et replié sur lui-même, souffrant de plusieurs maux sociaux (insécurité, insalubrité des habitations et de l'environnement, chômage, etc.).

Aussi, l'analyse du facteur socioculturel va nous permettre de mieux comprendre son impact sur la réussite ou l'échec du PMU. Elle se fera sur deux volets : le premier volet concernera les pouvoirs publics (initiateurs et gestionnaires du projet), avec lesquels nous avons fait des entretiens, afin d'avoir leur avis par rapport à l'influence du facteur social sur la bonne marche des projets programmés au niveau du SS de la Casbah d'Alger, en général, et le PMU, en particulier. Ce volet concernera également les bureaux d'études chargés de la maîtrise d'œuvre du PMU. Le second volet concernera la population résidente au niveau de notre aire d'étude (USS1).

1. Du point de vue des gestionnaires et des BET

La majorité des gestionnaires interviewés (Directrice de l'ANSS, DG de l'OGEBEC, architectes de la DACWA) s'accordent à dire que le facteur social du secteur sauvegardé de la Casbah d'Alger, est très complexe et difficilement maîtrisable.

Cet aspect a été traité dans l'étude du PPSMVSS dans sa 1^{ère} phase : diagnostic et mesures d'urgence dans la partie relative à l'aspect démographique et socio-économique. Malheureusement, cette dernière reste très sommaire, et sa lecture présente, même, des informations non concordantes, ce qui la rend peu fiable. En effet, la partie concernant la nature juridique des propriétés (détermination exacte du type de propriété : publique, privée, habous/waqfs) et le statut juridique des occupants ou exploitants (propriétaires, locataires, indus occupants ou autre), par exemple, demeure très succincte et ne fournit aucun chiffre. Comme le souligne, et à juste titre, un des architectes de la DACWA, la nature juridique des biens immobiliers de la Casbah d'Alger n'est pas simple, car un même bien peut avoir plusieurs propriétaires, surtout quand il s'agit d'un bien de l'État. Les seules données consultables nous ont été transmises par les services de l'ANSS. (Voir chapitre V)

Par ailleurs, les chiffres qui nous ont été fournis par certains enquêtés, concernant le statut juridique indiquent que, sur l'ensemble de la population du secteur sauvegardé de la Casbah d'Alger, on enregistre entre 30 et 40 % de squatteurs, ce qui représente une proportion considérable. Selon les dires du directeur général de l'OGEBEC, l'impact des squatteurs est énorme dans la Casbah d'Alger. Ils constituent le groupe social dominant. Le quartier est devenu un grand espace de transit et c'est cette population en continuel mouvement qui crée toute la dynamique liée au commerce de l'informel (dlala). Ils ont la mainmise sur toute l'activité du centre historique et y imposent leur loi.

Par ailleurs, ils considèrent que le mouvement associatif, censé être le trait d'union entre l'administration et le citoyen n'a pas joué son rôle. Les trois associations impliquées lors de l'élaboration de l'étude du PPSMVSS et la mise en œuvre de sa 1^{ère} phase, le PMU (la Fondation Casbah, les Amis de la Casbah et la Fondation Louni Arezki), ont participé à l'ensemble des réunions de coordination, mais ont été très peu réactives et n'ont pas joué leur rôle de médiateur.

CHAPITRE VII : LE PROJET DES MESURES D'URGENCE – QUELS RÉSULTATS ?

Selon les propos du directeur de l'OGEBEC, la population de la Casbah d'Alger se répartit en trois groupes : 1/3 de propriétaires occupants leurs biens, 1/3 locataires avec des anciens baux et des loyers dérisoires et 1/3 de squatteurs. Ces derniers font tout pour que les maisons s'écroulent pour pouvoir bénéficier d'un logement. Aussi, beaucoup d'étaisements mis en place lors de la 1ère campagne ont été déposés pour déstabiliser les bâtisses et provoquer leur effondrement. D'où la question qui se pose : les associations sont-elles représentatives de la population résidente à la Casbah d'Alger ? Cela semble très peu probable.

Les bureaux d'études ayant eu la charge de la maîtrise d'œuvre du PMU estiment, quant à eux, que le facteur social a constitué un grand frein pour l'accomplissement des missions qui leur ont été confiées, et donc à leur réussite. En effet, s'agissant d'interventions en sites occupés, ils ont rencontré beaucoup de problèmes à gérer les occupants et, ce, pour diverses raisons :

- ✓ Le manque de sensibilisation des populations par rapport au PMU a induit une réticence et une méfiance des habitants ;
- ✓ Le manque d'accompagnement sur terrain de la part du maître de l'ouvrage, obligeant les BET à assumer certaines responsabilités qui ne leur incombaient pas (communication avec les citoyens, sensibilisation au projet, faire des promesses en fonction des discours des responsables qui n'ont jamais été tenues, pour exemple annoncer aux habitants que les travaux d'urgence allaient se faire en 6 mois et seraient suivis immédiatement par les travaux de restauration) a rendu les populations réfractaires au projet, surtout lors de la 2nd campagne ;
- ✓ Une surdensification des maisons, postérieure au démarrage des travaux, et induite par la perspective d'avoir un logement social ; d'où l'arrivée de nouveaux occupants. Ceci a entraîné des difficultés pour l'élaboration des études (relevés de l'état des lieux) et créé des situations conflictuelles ;
- ✓ Un taux important de refus d'accès aux logements, surtout ceux qui étaient squattés ;
- ✓ La dépose des étaisements, avant même que leur pose soit achevée;
- ✓ Des actes de vandalisme et de détérioration délibérés des structures des maisons (murs, planchers, escaliers, etc.) de la part des occupants, pour bénéficier d'un relogement.
- ✓ Des agressions verbales, des menaces et parfois, même, des altercations physiques envers les techniciens des BET.

Dans son rapport de mission, Brodovitch, relève que la Casbah d'Alger a un tissu économique et social complexe, et connaît une paupérisation progressive à cause des populations en transit. L'apparition de squatteurs et du commerce informel a contribué à la déstabilisation du tissu social. De même, les propriétaires et les locataires avec peu de ressources peinent à entretenir leurs maison (Brodovitch, 2008).

CHAPITRE VII : LE PROJET DES MESURES D'URGENCE – QUELS RÉSULTATS ?

Ainsi, nous pouvons conclure que, du point de vue des gestionnaires et des BET, le facteur social, a constitué une contrainte très difficilement gérable, ce qui a, non seulement, impacté négativement le PMU, mais a constitué un frein à sa finalisation.

2. Du point de vue des résidents de l'USS1 (bénéficiaires du projet)

Pour ce qui est des résidents, les facteurs influant sur le PMU sont : le degré de leur connaissance du secteur et de sa valeur, leur sensibilité vis à vis de ce patrimoine et leur engagement pour sa sauvegarde. Le questionnaire déployé a touché à ces aspects et a fait ressortir ce qui suit :

a - La connaissance par les enquêtés du secteur sauvegardé et de sa valeur patrimoniale, de leur perception de leur environnement et de sa qualité, leur satisfaction de leur mode de vie, les modes d'intervention sur le secteur et leur adhésion à ces modes, ainsi que les institutions impliquées dans le management et la gestion du secteur sauvegardé :

- ✓ Valeur patrimoniale et édifices majeurs : Sur l'ensemble des 124 enquêtés, plus de 90% déclarent savoir que la Casbah d'Alger est un patrimoine classé par l'UNESCO et

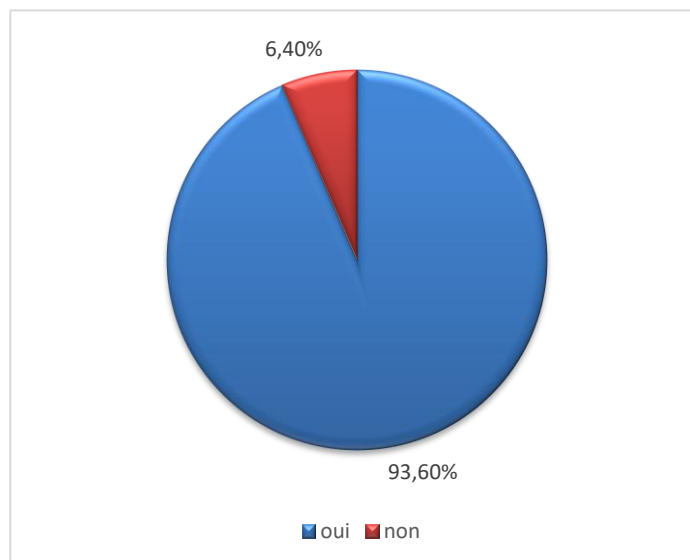


Figure 158 : Connaissance de la valeur patrimoniale de la Casbah d'Alger
(Source : Auteure, 2023)

qu'elle a été érigée en secteur sauvegardé (Figure 158). Pour ce qui est de leur connaissance de leur ville et de ses monuments majeurs, nous avons eu un large éventail de réponses entre mosquées et palais.

- ✓ Satisfaction du mode de vie et les manques en matière de commodités : ensuite, ils ont été questionnés sur la qualité de leur environnement : leur satisfaction par rapport à leur mode de vie, les manques existants au niveau du secteur, l'état de conservation de la Casbah d'Alger (cadre bâti et réseaux divers), les types d'opérations à mener au sein du secteur sauvegardé, ainsi que les activités qu'ils estiment y être les plus appropriées.

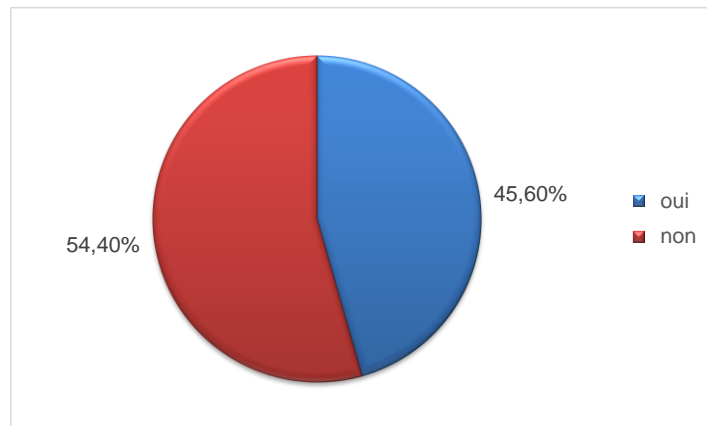


Figure 159 : Degré de satisfaction du cadre de vie (Source : Auteure 2023)

A la question du niveau de satisfaction, environ 45 % des enquêtés ont répondu positivement, alors que 55% ont estimé que leurs conditions de vie n'étaient pas satisfaisantes (Figure 159).

✓ Concernant les manques existants dans le secteur, diverses réponses ont été données, regroupées ci-dessous par catégories (Figure 160) :

- L'hygiène et la sécurité (40.6 %) ;
- L'état de conservation du cadre bâti et des réseaux et de l'environnement (29.3%) ;
- L'accessibilité le transport et les parkings (13.1%) ;
- Équipements et services (17.00%)

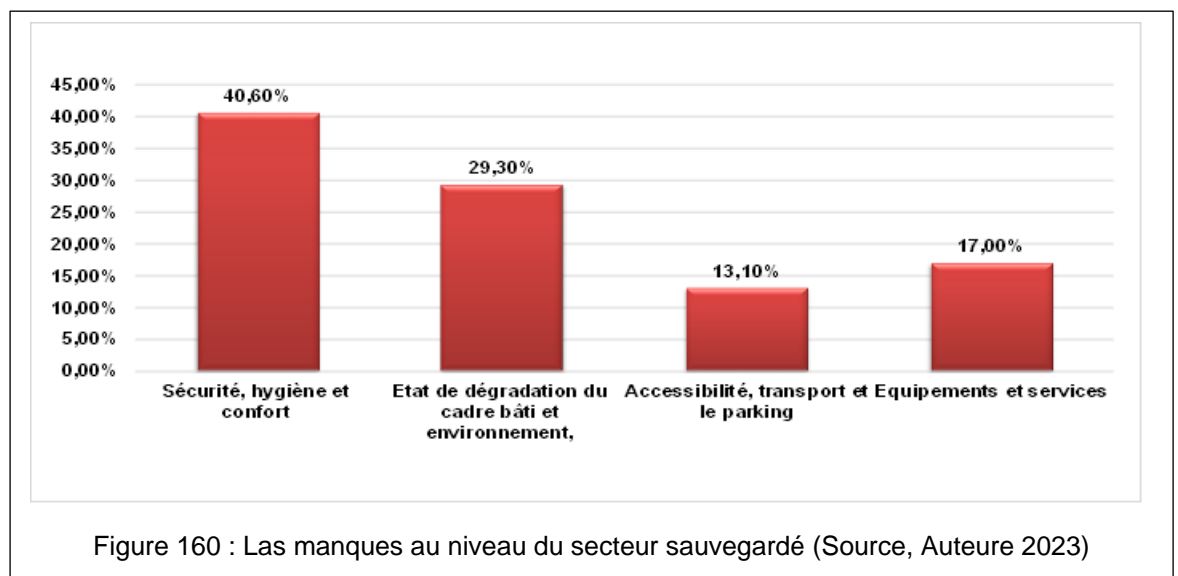


Figure 160 : Las manques au niveau du secteur sauvegardé (Source, Auteure 2023)

CHAPITRE VII : LE PROJET DES MESURES D'URGENCE – QUELS RÉSULTATS ?

- ✓ Concernant l'état de conservation du secteur sauvegardé et des réseaux, environ 58% estiment qu'il est dégradé, environ 38 % considèrent qu'il est vétuste et moins de 5% trouvent qu'il moyennement conservé (Figure 161).

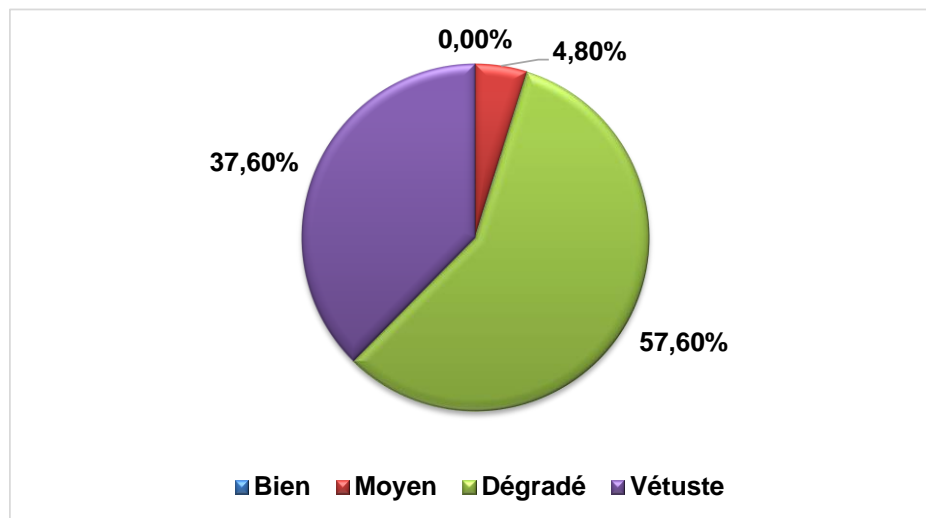


Figure 161 : État de conservation du cadre bâti et des réseaux (Source , Auteure 2023)

- ✓ Pour la question relative au type d'intervention au niveau du secteur, 56 % des enquêtés considèrent qu'il faut des opérations de restauration, 18 % optent pour des opérations de réhabilitations, 20 % préconisent des opérations de démolition et de reconstruction à l'identique, alors que 6 % considèrent qu'il faut aller sur des opérations de démolitions accompagnées de reconstructions contemporaines (Figure 162).

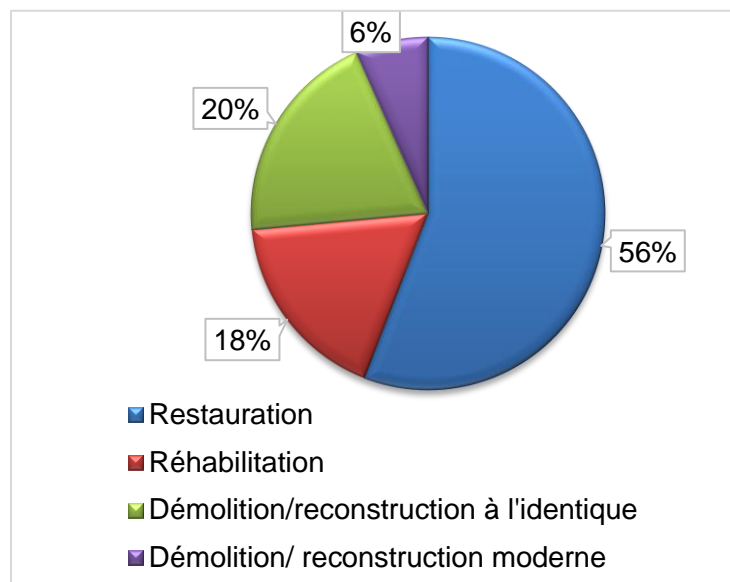


Figure 162 : Type d'intervention au niveau du secteur sauvegardé (Source Auteure 2024)

- ✓ Selon les enquêtés, l'activité la plus adéquate à prévoir au niveau du secteur est mixte avec 38.5%, suivie par l'activité touristique à 31.9 % des réponses, puis l'activité

CHAPITRE VII : LE PROJET DES MESURES D'URGENCE – QUELS RÉSULTATS ?

culturelle avec 14.80. La fonction résidentielle et commerciale obtiennent, chacune, un ratio de 7.40 % (Figure 163).

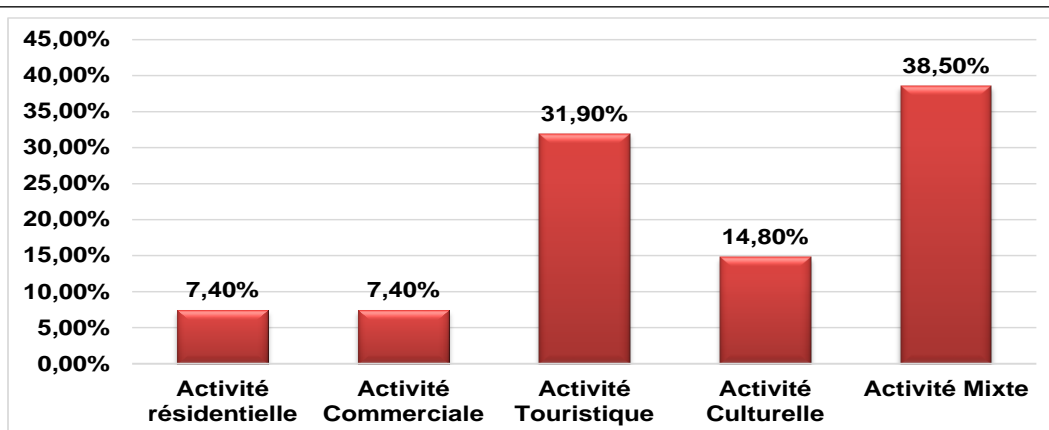


Figure 163 : Type d'activité à prévoir au niveau du secteur sauvegardé (Source Auteure 2024)

b - Relation des enquêtés vis-à-vis du PMU : leur degré de connaissance du projet et de sa consistance, leur approbation du PMU, des institutions et des acteurs impliqués dans sa mise en œuvre, leur degré d'implication dans le projet, leur satisfaction de ses résultats et leurs prévisions concernant les suites éventuelles du projet.

- ✓ Connaissance du PMU : à la question : connaissez-vous le PMU ? plus de 65% des enquêtés a répondu par la négative (Figure 163).

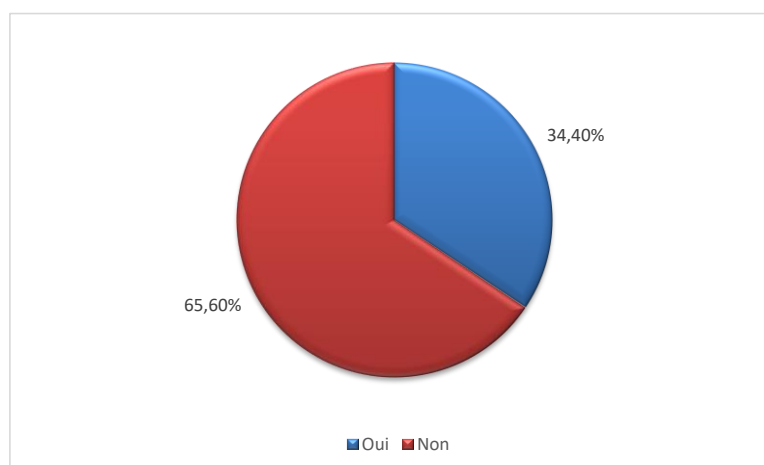


Figure 164 : Degré de connaissance des résidents du PMU (Source : Auteure 2023)

- ✓ Concernant la consistance du PMU, les réponses obtenues étaient très diversifiées, mais la majorité des sondés réduisent le PMU aux actions d'étaielements et de calage.
- ✓ Pour ce qui est de leur implication dans le projet par les autorités compétentes (notamment par la sensibilisation et la concertations), beaucoup de résidents estiment n'avoir pas été mis au courant du projet en temps opportun et qu'ils n'y ont jamais impliqués directement ou indirectement. Aussi, à la question : Avez-vous été informés du PMU en temps opportun ? Plus de 90 % ont répondu par la négative (Figure 164).

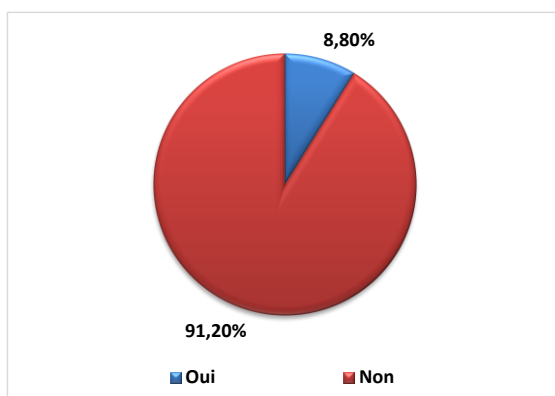


Figure 165 : Information des résidents en temps opportun (Source : Auteure 2023)

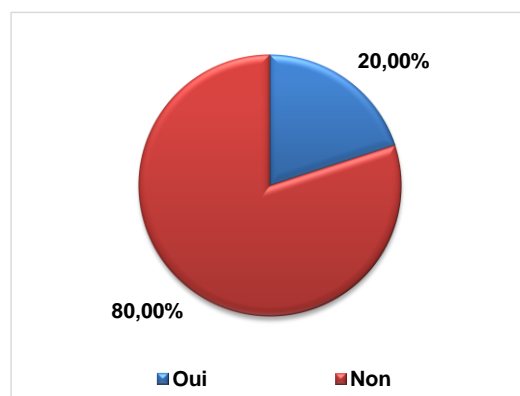


Figure 166 : Journées de sensibilisation au PMU (Source : Google Forme)

- ✓ Concernant la tenue de journées de sensibilisation de la part des autorités et/ou des associations, 80 % des habitants du secteur a répondu par la négative. (Figure 165)

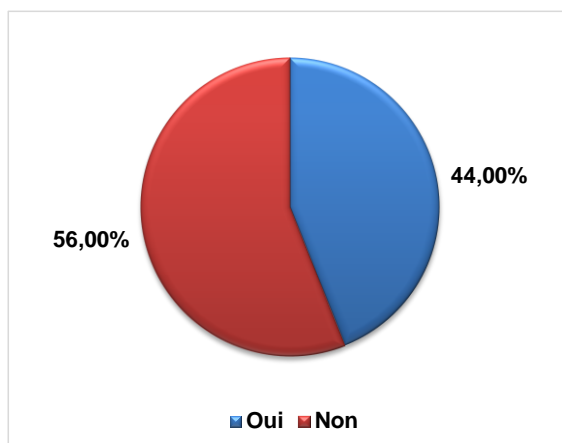


Figure 167 : Adhésion des résidents au PMU (Source : Auteure 2023)

- ✓ Par ailleurs, lorsque nous les avons demandés s'ils étaient d'accord avec ce type de projet, nous avons eu 56 % de réponses négatives. Ce rejet du PMU est motivé par, entre autres : l'absence d'information concernant le projet, la précipitation dans son lancement et le manque d'étude, le manque de suites concrètes du projet (Figure 166).
- ✓ En réponse à la question « le projet a-t-il été bénéfique ? », plus de 72% des enquêtés, ont estimé que non (Figure 167), et ont avancé, comme cause de cet échec, son inefficacité, son étalement dans le temps et l'absence de suites concrètes du projet (Figure 168).

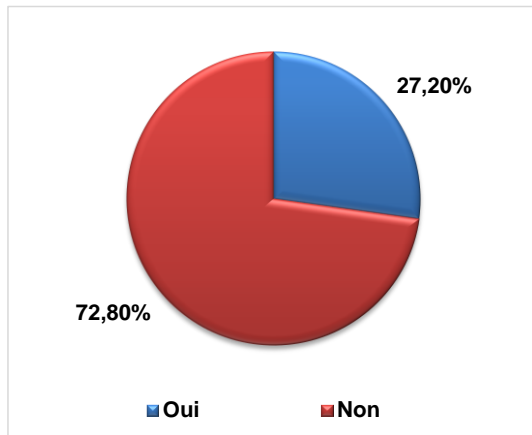


Figure 171 : Le PMU a-t-il été bénéfique ?
(Source : Auteure 2023)

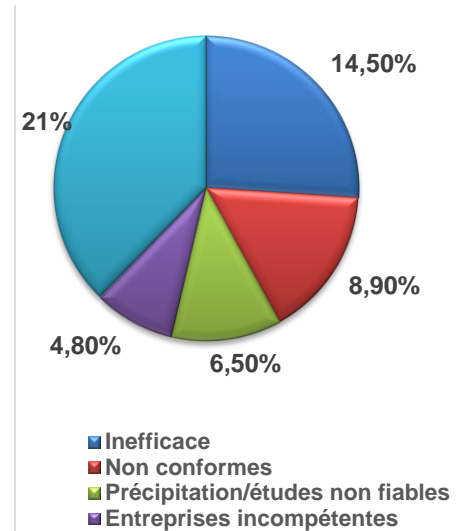


Figure 172 : Pourquoi le PMU n'est pas bénéfique ?
(Source : Auteure 2023)

- ✓ Concernant les suites du projet, beaucoup d'enquêtés n'avaient aucune idée de ce qu'elles pourraient être, alors que d'autres ont estimé, qu'il n'y en aurait aucune.

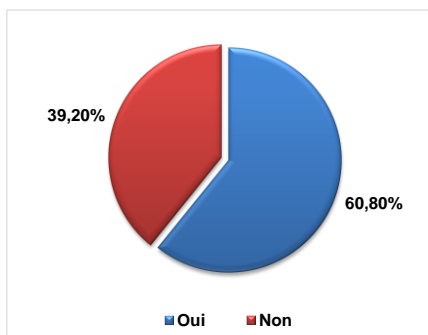


Figure 168 : Possibilité d'un apport financier avec l'aide de l'État (Source : Auteure 2023)

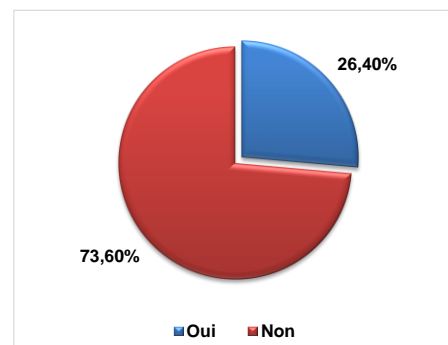


Figure 169 : Possibilité d'un hébergement provisoire le temps des travaux (Source : Auteure 2023)

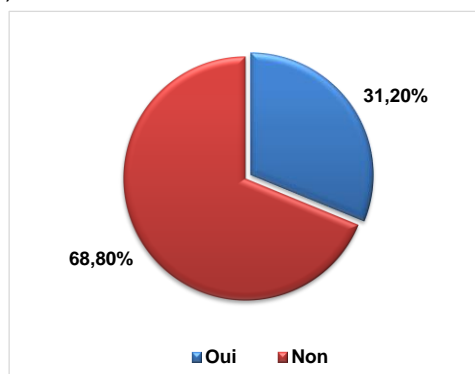


Figure 170 : Possibilité de non-retour une fois délogés (Source : Auteure, 2023)

c - Le 3^{ème} volet, que nous avons abordé dans le questionnaire, concerne la possibilité qu'ils participent avec l'aide de l'État au financement du projet de restauration de leur maison, l'éventualité de trouver un hébergement le temps des travaux ainsi que sur l'éventualité d'un non-retour dans le cas d'un relogement.

- ✓ A la question de la possibilité qu'ils aient la possibilité de participer financièrement à la restauration de leur maison, environ 60 % se sont dits favorables (Figure 169), alors que plus de 73% ont déclaré de pas avoir la possibilité d'un hébergement provisoire et environ 69 % disent qu'ils reviendraient une fois les travaux finalisés (Figures 170 et 171).

En conclusion, nous pouvons dire que, pour les managers et les gestionnaires du PMU de la Casbah d'Alger et les bureaux d'études impliqués dans sa mise en œuvre, le facteur social a constitué une contrainte majeure qui a considérablement entravé la bonne marche du projet. En effet, la non maîtrise de la population résidente, tant sur le plan de la nature juridique des propriétés, que sur celui du statut des occupants, a impacté négativement le projet.

L'approche des habitants, adoptée dans le présent travail, a montré que, même si beaucoup sont sensibles à la valeur patrimoniale de la Casbah d'Alger, très peu d'entre eux adhèrent au projet des mesures d'urgence, et considèrent qu'il s'agit d'un projet inefficace. Comme arguments, ces derniers avancent le fait que, malgré l'importance des fonds mobilisés, le projet a montré ses limites, car des maisons tombent toujours en emportant des vies humaines. Ils attribuent cet échec du PMU au manque de perspectives claires et précises. Par ailleurs, même si les résidents du secteur sont majoritairement prêts à participer au financement des travaux de restauration de leurs maisons, il n'en reste pas moins que, pour la plupart, ils n'ont pas les moyens de s'assurer un hébergement provisoire pour la période des travaux.

VII.2.1. Le facteur technologique

La révolution numérique a transformé en profondeur l'approche de la conservation et de la valorisation du patrimoine bâti. Les nouvelles technologies permettent, désormais, une documentation sans précédent de notre héritage architectural (Stylianidis & Remondino, 2016). Grâce aux avancées en matière de photogrammétrie et de numérisation 3D, il devient possible de créer des archives numériques exhaustives des bâtiments historiques, avec une précision millimétrique (Quattrini et al., 2015). Cette documentation détaillée constitue, non seulement, une sauvegarde précieuse, mais, aussi, un outil essentiel pour guider les futures restaurations (Sefercik et al., 2017; Yastikli & Cetin, 2017).

Dans le domaine de la préservation physique, les technologies émergentes apportent des solutions innovantes (J. T. Murphy, 2017). L'intelligence artificielle, par exemple, révolutionne la maintenance prédictive, en analysant les signes précoces de dégradation (Simon Chane et al., 2013).

CHAPITRE VII : LE PROJET DES MESURES D'URGENCE – QUELS RÉSULTATS ?

La médiation culturelle, quant à elle, bénéficie, également, de ces innovations technologiques (Artenso, 2022). Les technologies immersives, comme la réalité augmentée et virtuelle, transforment l'expérience des visiteurs (Jung & Tom Dieck, 2017). Elles permettent de visualiser les évolutions historiques des bâtiments, de comprendre les techniques de construction anciennes, et, même, d'explorer des zones habituellement inaccessibles au public (Pietroni et al., 2019). Ainsi, la démocratisation de l'accès au patrimoine renforce son appropriation par le grand public (Caune, 1999).

L'émergence de la ville intelligente, quant à elle, offre de nouvelles perspectives pour la gestion et la promotion du patrimoine urbain, dans une perspective de développement durable des villes (Angelidou et al., 2018). Aujourd'hui, les capteurs connectés permettent un suivi environnemental continu des sites historiques (Perles et al., 2024), tandis que les systèmes d'information géographique facilitent une approche intégrée de la conservation à l'échelle du territoire (Dao, 2005). Ces outils permettent, également, une meilleure gestion des flux touristiques, permettant, ainsi, de préserver les sites les plus fragiles (De La Calle Vaquero & García-Hernandez, 2024).

L'intégration des technologies numériques dans la préservation du patrimoine s'accompagne d'une dimension communautaire essentielle. En effet, les outils numériques créent de nouvelles opportunités pour impliquer activement le public dans la conservation du patrimoine culturel. (Severo & Thuillas, 2022). Les plateformes numériques permettent, également, diverses formes de participation citoyenne. Aujourd'hui, les communautés peuvent contribuer à la documentation du patrimoine à travers des initiatives collaboratives. Les réseaux sociaux constituent, également, des canaux efficaces de sensibilisation et d'éducation du public aux enjeux patrimoniaux.

Cette approche participative renforce significativement le lien entre les populations et leur patrimoine culturel, et développe chez les citoyens un sentiment d'appropriation et de responsabilité envers lui. Cette implication collective contribue, ainsi, à assurer une protection plus durable des biens culturels, soutenue par l'engagement des communautés locales.

Il est clair que ces innovations technologiques ne peuvent pas remplacer l'expertise humaine, mais elles sont là pour l'enrichir avec de nouveaux outils et méthodologies. Elles ouvrent la voie à une conservation plus efficace, plus accessible et plus participative du patrimoine culturel immobilier et urbain.

Reporté au contexte Algérien des années 2000 – 2010, on constate que l'utilisation des avancées technologiques a été très limitée. Même si à cette période, l'État algérien avait commencé à investir dans le domaine du numérique, l'ensemble des BET impliqués dans le PMU, ayant répondu au questionnaire, considèrent que le processus d'acquisition des données (relevé, diagnostic) est demeuré largement traditionnel. Les techniques avancées de relevé architectural, comme la photogrammétrie numérique ou le scanner laser, n'ont été utilisées que de manière ponctuelle.

Les BET ont utilisé, pour leur travail, les outils traditionnels du relevé (double décimètre, laser mètres), et le diagnostic s'est fait d'une manière empirique, basée, essentiellement, sur l'observation

CHAPITRE VII : LE PROJET DES MESURES D'URGENCE – QUELS RÉSULTATS ?

directe et sur des sondages à des endroits ciblés. Les obstacles à l'utilisation des technologies avancées étaient multiples, tels le manque de personnel qualifié, l'insuffisance des infrastructures technologiques et le coût élevé des équipements spécialisés (Scan3D, station totale, etc.).

Les moyens, utilisés par les entreprises, étaient basiques et, dans beaucoup de cas, ne convenaient pas à des travaux sur des structures traditionnelles (maçonneries en brique de terre, pisé, plancher en bois avec un corps de plancher en terre damée, etc.).

La plupart des BET et des entreprises, même s'ils avaient été sélectionnés, n'avaient pas un personnel formé à travailler sur des sites patrimoniaux, et avaient très peu de moyens et d'expertise dans le domaine de la restauration du patrimoine. En effet, hormis le chef de projet qui devait être un architecte qualifié des monuments et sites protégés imposé aux BET par la réglementation en vigueur – la loi 98-04, aucune autre qualification n'était exigée. Il faut noter que la plupart des architectes, ayant cette qualification, étaient des enseignants universitaires très éloignés des interventions sur le terrain, et n'ayant jamais pratiqué. La sortie de la 1^{ère} promotion de ces architectes qualifiés date d'octobre-novembre 2006, soit environ une année avant le lancement de la 1^{ère} campagne du PMU⁴⁴.

Aussi, nous pouvons conclure que le facteur technologique a constitué un élément défavorable dans le cas du PMU, mais cela a permis de mettre en lumière certaines insuffisances à tous les niveaux dans le secteur de la culture, notamment, en matière de préservation et de sauvegarde du patrimoine culturel immobilier et urbain. Les BET et les entreprises, appelés à travailler sur le projet, ont pris conscience de leurs limites et ont commencé à s'équiper de scanner 3D, de matériel pour le diagnostic, et à se former dans le domaine.

Ce projet a également permis, jusqu'à un certain degré, le décloisonnement et l'ouverture du milieu universitaire sur le monde professionnel, avec le rapprochement entre l'université et les professionnels du bâtiment avec un partage d'expériences intéressant.

VII.2.2. Le facteur environnemental

En 2008, le Comité du patrimoine mondial a adopté une liste de quatorze facteurs pouvant impacter la valeur universelle des biens du patrimoine mondial.⁴⁵ Parmi ces facteurs, ceux qui semblent être liés au facteur environnemental, dans le cas étudié, sont (Veillon, 2014) :

1. La pollution : pollution des eaux souterraines (puits et source), pollution de l'air, déchets solides ;
2. Conditions locales affectant le tissu physique : vent, humidité relative, radiation/lumière, poussière, eau et pluie, micro-organismes ;

⁴⁴ <https://www.m-culture.gov.dz/index.php/fr/conservation-et-restauration-des-biens-culturels/biens-culturels-immobiliers/qualification-des-architectes-des-monuments-et-sites>

⁴⁵ <https://whc.unesco.org/fr/facteurs/>

CHAPITRE VII : LE PROJET DES MESURES D'URGENCE – QUELS RÉSULTATS ?

3. Changement climatique et problèmes météorologiques : inondations, variations de températures ;
4. Évènements écologiques et géologiques soudains : tremblements de terre, érosion et envasement ;

Pour ce qui est du secteur sauvegardé de la Casbah d'Alger, on relève plusieurs problèmes environnementaux liés :

- ❖ Aux impacts du changement climatique, qui peuvent avoir comme répercussions une augmentation des risques d'érosion des matériaux traditionnels, un stress thermique accru sur les structures traditionnelles, conséquence des variations de températures et des vagues de chaleurs extrêmes, et un risque de l'augmentation du taux d'humidité dans les bâtiments ;
- ❖ A la qualité environnementale urbaine, qui se matérialise par les effets de la pollution atmosphérique sur les façades historiques, l'impact des vibrations du trafic urbain, l'influence de l'îlot de chaleur urbain sur la conservation du patrimoine et les effets néfastes de la vétusté des réseaux (assainissement, AEP, électrique, téléphonie, etc.) sur la qualité de l'environnement.

Lors du déroulement du projet, la topographie du site a constitué un paramètre non négligeable. En effet, l'étroitesse des rues, leur piétonisation, l'éloignement des dessertes mécaniques par



a)



b)



c)

Figure 173 : Facteur environnemental et PMU

a) -b) Stockage des gravats avant évacuation à la DP c) Acheminement des gravats à dos d'homme vers la voie mécanique (photos 2008) (Source : CEAT El Médina ,2022)

CHAPITRE VII : LE PROJET DES MESURES D'URGENCE – QUELS RÉSULTATS ?

rapport à certaines parties du secteur ont généré un réel problème pour l'évacuation des gravats et autres débris générés par les travaux (sans parler des ordures ménagères). La subdivision du secteur en plusieurs îlots a contribué à faciliter le travail aux entreprises, mais cette solution est restée insuffisante.

L'acheminement des matériaux vers les sites, ainsi que l'évacuation des gravats à la décharge publique, se faisait à dos d'homme, rendant la tâche très ardue (Figure 173). Dans certains cas, les habitants, profitant de la présence des entreprises, effectuaient des travaux en cachette, et déposaient leurs gravats avec ceux des chantiers du PMU en cours. Ainsi, les espaces destinés à l'entreposage temporaire des gravats se retrouvaient très vite encombrés et réinvestis par de nouveaux gravats.

Cette situation, signalée à maintes reprises aux autorités compétentes qui sont restées impuissantes, a mené à ce que certaines entreprises, lassées de ce manège qui faisait augmenter considérablement les quantités contractuelles de gravats à évacuer, finissaient par abandonner les leurs sur place.

Ce qui est également, paradoxale est le fait que nous avons constaté l'absence totale des brigades mobiles des agents de la protection civile (sous tutelle du ministère de l'intérieur et collectivités locales) dont les missions s'articulent autour de la **prévention**, de la prévision et de l'intervention (Décret exécutif n°24-198, 2024, articles 2 et 6). En effet, le projet étant un projet de mesures d'urgence supposerait la nécessité de mettre en place un dispositif de sécurisation des lieux à même prévenir tout sinistre pouvant mettre en danger les citoyens et les différents intervenant (BET et entreprises s, durant toute la période des travaux) (Figure 174).



Figure 174 : Intervention des éléments de protection civile à la Casbah d'Alger suite à l'effondrement d'un immeuble en 2020 (<https://www.echoroukonline.com/effondrement-dun-immeuble-a-la-casbah>)

CHAPITRE VII : LE PROJET DES MESURES D'URGENCE – QUELS RÉSULTATS ?

Ce constat peut être fait, également, concernant l'absence, sur le terrain, des services chargés de la protection de l'environnement. En effet, le PMU a démarré dans des conditions d'hygiène et de sécurité exécrables, surtout lorsqu'il s'agissait d'intervenir sur des parcelles vides, des ruines ou des maisons fermées ou murées (Figure 177). Et ce, malgré le fait que le ministère de l'Aménagement du territoire et de l'Environnement (MATE) est l'un des quatre ministères, avec ceux de la Culture, de l'Intérieur et des Collectivité locales, et de l'Habitat et de l'Urbanisme, qui ont fait un rapport conjoint pour la création du secteur sauvegardé (Décret exécutif n° 05-173).



Figure 175 : État de quelques parcelles vides et de ruines devant faire l'objet d'une intervention – Photos de 2007 (Source : CEAT El Medina, 2022)

Le MATE à sous sa tutelle plusieurs organismes chargés de l'environnement comme l'Agence nationale des déchets (AND)⁴⁶ dont une des missions est l'élaboration du schéma Directeur de gestion des déchets ménagers et assimilés (Décret exécutif n°07-205, 2007) qui permet aux communes de se doter d'un outil de gestion de leurs déchets. L'AND a déjà élaboré des études pour le compte de 19 communes parmi lesquelles ne figure aucune des communes de la wilaya d'Alger.

Il est, d'ailleurs, à signaler que la dégradation de l'environnement du secteur sauvegardé ainsi que l'aspect sécuritaire sont deux points qui ont été mis en avant lors des enquêtes menées auprès des BET et des citoyens.

⁴⁶ <https://and.dz/>

CHAPITRE VII : LE PROJET DES MESURES D'URGENCE – QUELS RÉSULTATS ?

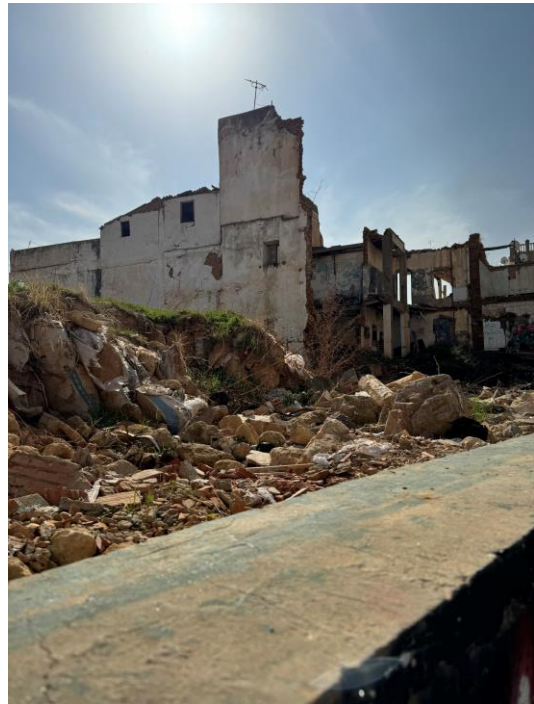
Ainsi, et au vu de ce qui précède, il est possible de conclure que les facteurs environnementaux ont constitué une véritable gêne pour le PMU. Ce même PMU, qui, paradoxalement, a contribué à



(a)



(c)



(b)

Figure 176 : Vues sur n° 62, rue Sidi Driss Hamidouche (ex- rue de la Casbah)

a) et b) Photos prise en novembre 2024 (Source Auteure), (c) Photos prise en 2018, (Source BET Haniche)

la détérioration de l'environnement du secteur sauvegardé. En effet, des gravats, induits par les travaux des mesures d'urgence, sont venus s'ajouter à ceux déjà entreposés au niveau des parcelles vides et des ruines, augmentant le risque sanitaire, ainsi que la fragilisation des bâtisses avoisinantes (Figure 178). La mise en place d'étais en bois a réduit considérablement les espaces de vie. L'absence d'une suite rapide au PMU a conduit les occupants des maisons à les déposer, faisant fi de l'aspect sécuritaire et du danger encouru. Tout ceci accentué la méfiance et la réticence des habitants pour de tels projets.

VII.2.3. Le facteur légal

À l'échelle locale, la mise en œuvre des projets patrimoniaux est très souvent soumise à des contraintes liées à la complexité administrative, ainsi qu'au cadre légal les régissant. Elle est également influencée par les contraintes techniques normatives spécifiques qui affectent directement les choix méthodologiques et matériels. Les interventions doivent respecter des prescriptions précises concernant les matériaux utilisés, les techniques de restauration autorisées, et les compétences requises pour les intervenants. Ces dernières, bien que nécessaires à la préservation du patrimoine, peuvent parfois limiter l'innovation et augmenter les coûts des projets.

En Algérie, la loi 98-04 du 15 juin 1998 constitue le socle juridique de la protection du patrimoine. Cette législation, même si elle a introduit des innovations importantes en matière de préservation

CHAPITRE VII : LE PROJET DES MESURES D'URGENCE – QUELS RÉSULTATS ?

et de sauvegarde du patrimoine, en général, et urbain, en particulier, présente des lacunes dans son application. Les décrets exécutifs de 2003 sont venus combler certaines de ces lacunes, notamment, concernant la maîtrise d'œuvre et la gestion des secteurs sauvegardés et des sites archéologiques.

Par ailleurs, les mécanismes de financement, qu'il s'agisse de subventions publiques ou d'incitations fiscales, déterminent souvent la faisabilité économique des projets. Les contraintes légales peuvent, aussi, influencer sur les coûts de réalisation, en imposant des procédures ou des matériaux spécifiques, créant, ainsi, leur augmentation significative.

Dans le cas du PMU, toutes les conditions légales semblaient être réunies pour sa réussite. Néanmoins, la réalité du terrain était différente. En effet, certaines contraintes liées au cadre légal ont entravé sa bonne charge.

1. Un code des marchés publics non adapté au contexte des projets patrimoniaux :

LE PMU, étant un projet public, était soumis au code des marchés publics (CMP). Le CMP en vigueur en 2007, date du lancement de la 1^{ère} campagne du PMU, était le décret présidentiel n°02-250 du 24 juillet 2002 portant code des marchés publics (Décret présidentiel n°02-250-CMP, 2002). Pour la 2^{ème} campagne, les marchés publics étaient régis par un nouveau CMP : le décret présidentiel n°10-236 du 07 octobre 2010 (Décret présidentiel n°10-236, 2010)

En effet, certaines critiques ont été émises concernant (Banque mondiale, 2003):

- Le processus de passation des marchés qui restait très lourd, long et lent et présentait une faiblesse dans leur gestion administrative et leur mise œuvre ;
- La décentralisation dans l'organisation de la passation des marchés faisait intervenir différents acteurs (ministères sectoriels, wilayas, communes, établissements publics) ce qui impliquait, opérationnellement parlant, un nombre important d'agents d'où, la nécessité de mettre en place des ressources adéquates avec des mécanismes de contrôle ex-post performants. Malheureusement, beaucoup d'administrations souffrent du manque de personnel formé et qualifié, surtout concernant les commissions des marchés ;

2. Le non respect des procédures et le retard de paiements préjudiciables aux titulaires des marchés, surtout les PME ayant des moyens financiers limités (Banque mondiale, 2003).

Dans le cas du PMU, la majorité des intervenants ont soulevé les points suivants :

- Un lancement du projet, pour les 2 campagnes, dans l'urgence, avec un mode de passation de gré à gré simple pour les conventions des entreprises et des BET. Pour éviter le passage par la commission des marchés publics, les montants ne devaient pas excéder, pour la 1^{ère} campagne, les 6 MDA pour conventions travaux (entreprises de réalisation) et 4 MDA pour les services (maîtrise d'œuvre – BET) (Décret présidentiel n°02-250- CMP, 2002). Pour la 2^{ème} campagne, soumise au décret présidentiel de 2010, le montant maximal pour les conventions

CHAPITRE VII : LE PROJET DES MESURES D'URGENCE – QUELS RÉSULTATS ?

travaux étaient de 8 MDA, alors que celui des BET était resté à 4 MDA. Cette contrainte a induit une limitation des bâtisses à prendre en charge par îlot ;

- Au regard de l'urgence, le démarrage des études et des travaux s'est fait, uniquement, sur la base de bons de commande et d'ordres de service délivrés aux entreprises et BET, dans l'attente d'une régularisation de leur situation contractuelle dans un délai ne devant pas, réglementairement parlant, excéder les six (06) mois. Malheureusement, ce délai accordé pour la préparation des conventions des BET et des entreprises n'a pas été respecté. La régularisation, dans beaucoup de cas, s'est faite après la finalisation des travaux, dépassant les 02 ans après le démarrage des études et des travaux. Sans documents contractuels officiels, dûment approuvés et notifiés, les entreprises et BET ne pouvaient pas facturer leurs prestations. Aussi, cette situation les a obligés à s'autofinancer, ce qui a généré, surtout pour les entreprises, des crises financières insurmontables, et, pour certaines, le dépôt de bilan ;

- La nature des travaux à entreprendre les rendaient peu maîtrisables. L'évaluation des montants prévisionnels des travaux s'est faite par le BET CNERU sur la base du diagnostic qui, comme nous l'avons déjà souligné, restait sommaire et a omis beaucoup de cas nécessitant une intervention. En effet, intervenir sur un bâti existant, de surcroît vétuste et non expertisé en profondeur, ne pouvait qu'apporter son lot de surprises, faisant augmenter considérablement le montant des travaux. La marge de fluctuation tolérée par les 2 décrets présidentiels, était de $\pm 20\%$, ce qui donnait une marge de 1,2 MDA, pour la 1^{ère} campagne, et de 1,6 MDA, pour la seconde. Ce qui restait, selon les dires des différents enquêtés, très en deçà de la réalité des projets patrimoniaux. En effet, ces derniers, dans beaucoup de cas, voient les montants des travaux complémentaires⁴⁷ ou supplémentaires⁴⁸ dépasser, et de loin, les 20%. Ce qui a impliqué le passage d'une convention à un marché de réalisation avec toutes les procédures qui lui sont inhérentes. Même si dans certains de cas, les entreprises n'ont pas eu à réaliser l'ensemble des travaux de la convention (refus des occupants, inaccessibilité des sites pour les diverses raisons déjà énumérées), il n'en reste pas moins que certaines prestations, n'étant pas contractuelles, et devaient impérativement être exécutées et, donc, faire l'objet d'ODS spécifiques et d'avenants. Ces deux aspects n'ont jamais été respectés. Les entreprises, face à la situation d'urgence, se sont retrouvées à exécuter les travaux, même s'ils étaient complémentaires ou supplémentaires, sans aucun ODS ni avenant, entraînant, dans beaucoup de cas, des situations très conflictuelles entre le maître de l'ouvrage, les maîtres d'œuvre et les entreprises ;

- L'ensemble des BET engagés dans le projet, ont soulevé le fait que les augmentations des montants des conventions des entreprises n'ont pas été répercutées, pour les deux phases, sur le montant de leurs conventions, sachant que ce dernier constitue un pourcentage par rapport

⁴⁷ Travaux complémentaires : Travaux non prévus dans le marché mais justifiés par le projet.

⁴⁸ Travaux supplémentaires : Travaux existants dans le marché, mais dont les quantités exécutées sont supérieures à celles prévues.

CHAPITRE VII : LE PROJET DES MESURES D'URGENCE – QUELS RÉSULTATS ?

au coût de réalisation des travaux (Arrêté du 05 novembre 2007, 2008; Décret exécutif n°03-322, 2003). Par ailleurs, ils soulignent le fait que, pour la mission de suivi et de contrôle des travaux, un délai de 3 mois leur avait été, initialement, accordé. Ce délai a été largement dépassé pour de multiples raisons, liées à la complexité des interventions dans des sites patrimoniaux. Malheureusement, aucun avenant de prolongation de délai ne leur a été accordé, pour les raisons liées au minimas requis par le CMP, les obligeant à travailler sans aucune couverture contractuelle et sans rémunération ;

- Les marchés des entreprises et des BET ont été passés avec une clause qui stipulait que les prix unitaires étaient fermes et non révisables. Or, réglementairement parlant, cette condition n'est applicable que pour les marchés dont les délais dépassent les 06 mois. Par ailleurs, il est à signaler que les prix unitaires ont été administrés. En effet, le maître d'ouvrage avait décidé d'élaborer un bordereau des prix unitaires (BPU) unique et commun à toutes les entreprises, privant les entreprises du droit de négocier les prix. Les délais de régularisation des conventions ayant été très long, ces deux clauses ont impacté négativement le projet.

En conclusion, il est possible d'affirmer que le facteur légal, à l'échelle de PMU, a constitué un frein non négligeable dans sa mise en œuvre.

VII.3.Évaluation interne du PMU (Facteurs clés de succès)

VII.3.1. Les facteurs clés du succès pour le PMU

L'évaluation des facteurs internes impactant le PMU, s'est faite sur la base d'un travail mené sur terrain auprès de deux acteurs considérés comme étant les plus influents, à savoir les gestionnaires de l'opération (les maitres de l'ouvrage/Maître d'ouvrage délégué et les collectivités locales) et les bureaux d'études techniques (les maîtres d'œuvre) engagés dans le projet.

Complémentairement à l'analyse SWOT, les résultats obtenus vont être analysés à travers le modèle des facteurs de succès de projets posés par Pinto et Slevin. Cette analyse va nous permettre de cerner les forces et les faiblesses pouvant impacter du PMU.

Comme mentionné dans le chapitre III, les facteurs clés de succès varient selon le type de projet (D. C. Murphy et al., 1974), mais, aussi, en fonction du secteur d'application. Le modèle des facteurs clés de succès développé par Pinto et Slevin (1987) dans leur article "Critical Factors in Successful Project Implementation" reste une référence fondamentale dans la gestion de projet. Bien qu'initialement conçu pour des projets industriels, il peut néanmoins être adapté aux projets patrimoniaux. Aussi, dans ce qui suit, nous allons faire la corrélation entre les FCS et les projets patrimoniaux.

3. **La mission du projet** dans le contexte patrimonial doit intégrer, non seulement, les objectifs de préservation et de restauration, mais, également, la dimension culturelle et historique unique du patrimoine. Il est essentiel de définir clairement comment le projet contribuera à la sauvegarde de l'héritage culturel, tout en respectant son authenticité historique.

CHAPITRE VII : LE PROJET DES MESURES D'URGENCE – QUELS RÉSULTATS ?

4. **Le soutien du Top Management** revêt une importance particulière, notamment en Algérie, où les projets patrimoniaux impliquent, souvent, plusieurs niveaux d'autorités : le ministère de la Culture, les collectivités locales, et, parfois, des organismes internationaux comme l'UNESCO.
5. **La planification du projet** doit tenir compte des spécificités locales, notamment les contraintes liées à la disponibilité des matériaux traditionnels, à l'accessibilité aux sites, à l'expertise technique des intervenants, etc. Les délais doivent être réalistes et prendre en compte les périodes d'approbation administrative qui peuvent être plus longues pour les sites historiques ;
6. **La consultation du client** : Dans le cas de projet patrimoniaux, l'écoute des parties prenantes s'étend au-delà du client direct, pour inclure les communautés locales, les experts et les artisans traditionnels. De par leur expertise, ils sont les garants du maintien de l'authenticité des restaurations et de l'acceptation sociale du projet ;
7. **La gestion du personnel** nécessite, quant à elle, une attention particulière à la formation d'équipes mixtes, combinant expertise internationale et savoir-faire local. Il est important d'associer des artisans maîtrisant les techniques traditionnelles avec des experts en conservation moderne.
8. **Les aspects techniques** doivent concilier les méthodes de construction traditionnelles avec les normes modernes de conservation. L'utilisation de matériaux locaux traditionnels et le respect des techniques ancestrales doivent être équilibrés avec les exigences de sécurité et de durabilité actuelles.
9. **L'acceptation du projet par le client** doit prendre en compte la sensibilité culturelle et l'attachement de la communauté locale à son patrimoine. La restauration doit respecter, non seulement, l'aspect physique du site, mais, aussi, sa signification culturelle et spirituelle pour la population locale ;
10. **Le pilotage** nécessite des indicateurs adaptés aux projets patrimoniaux, incluant, au-delà des simples mesures de progression physique des travaux, des critères de préservation de l'authenticité historique et de l'intégrité culturelle ;
11. **La communication** doit être particulièrement sensible au contexte culturel. Elle doit inclure une documentation détaillée des techniques traditionnelles utilisées et assurer la transmission de ce savoir-faire aux générations futures ;
12. **La gestion des problèmes** doit intégrer une approche préventive de la conservation, anticipant les défis spécifiques aux bâtiments historiques, comme la dégradation naturelle, les risques sismiques, et l'impact du tourisme.

Par ailleurs, il est également important d'œuvrer pour :

CHAPITRE VII : LE PROJET DES MESURES D'URGENCE – QUELS RÉSULTATS ?

- La promotion et le développement des compétences locales, en matière de restauration et de préservation du patrimoine, pour assurer la durabilité à long terme des interventions.
- La capitalisation des expériences, par la création d'une base de données, documentée et précise des interventions ;
- La création de liens entre la préservation du patrimoine et le développement économique local, notamment à travers le tourisme culturel.

Les facteurs clés de succès ou d'échec d'un projet proposés par Pinto et Slevin étant généralistes, nous les avons adaptés à notre cas d'étude en les mettant en relation avec les deux principaux intervenant dans le projet (Maître de l'ouvrage et maître d'œuvre). Ce qui permet d'obtenir le Tableau 49.

Tableau 49 : Les facteurs de succès d'un projet reportés à la maîtrise d'ouvrage. Source: Auteur, 2023

N°	Facteurs du succès (Pinto et Slevin 1987)	Facteurs de succès rapportés au pouvoir adjudicateur (Auteur, 2024)	Facteurs de réussite communiqués aux maîtres d'ouvrage (Auteur, 2024)
01-01	Mission de projet	Décision à haut niveau/ référence à la réglementation en vigueur	Soumission/ réponse au cahier des charges/référence à la réglementation en vigueur
01-02	Soutien du Top Management (allocation de ressources suffisantes)	Adhésion au projet le maître d'ouvrage/ affectation de moyens humains et logistiques	Adhésion au projet le gestionnaire du BET/ affectation de moyens humains et logistiques
01-03	Planification du projet	Désignation de la maîtrise d'ouvrage / Etude de faisabilité technico-économique ;	Intégration du projet dans le portefeuille du BET/ Respect du cahier des charges.
01-04	Consultation du client	Concertation avec les bénéficiaires du projet	Définition des attentes et objectifs du maître de l'ouvrage/ Consultation des bénéficiaires à (occupants)
01-05	Personnel (ressource humaine du projet, compétente et qualifiée)	Equipe pluridisciplinaire chapeauté par un architecte qualifié des sites et monuments protégés.	Equipe pluridisciplinaire chapeauté par un architecte qualifié des sites et monuments protégés.
01-06	Performance technique	Mise en place des conditions favorables pour facilitation de l'exécution des missions.	Mise en place des conditions favorables pour facilitation de l'exécution des missions.
01-07	Acceptation du client	Acceptation du projet par les bénéficiaires (occupants)	Approbation des actions proposées et des livrables remis (en fonction des clauses contractuelles)/ Acceptation du projet par les bénéficiaires (occupants)
01-08	Contrôle et rétroaction à chacune des étapes de l'exécution du projet.	Désignation d'une équipe pour la vérification et le contrôle des livrables ainsi que suivi et le contrôle des travaux de réalisation	Respecter les clauses contractuelles en termes de livrables/ équipe compétente pour le suivi des travaux de réalisation.
01-09	Communication (entre toutes les parties prenantes impliquées dans le projet)	coordination entre intervenants/ suivi et de contrôle du projet dans toutes ses phases/ médiation BET/entreprise/ collectivités locales/ citoyens	coordination internes/ Moderation des réunions programmées/ Rapports de suivi et de contrôle des travaux/ Médiation Maître de l'ouvrage / entreprise.
01-10	Résolution du problème (capacité d'identification et résolution des problèmes imprévus)	résolution des problèmes tant endogènes qu'exogènes au projet.	Assister le maître de l'ouvrage pour la résolution des problèmes tant endogènes qu'exogènes au projet.

VII.3.2. Le PMU soumis au FCS

VII.3.2.1. Maitrise d'ouvrage (gestion du projet)

- Détermination de la valeur des FCS

Sur l'ensemble des 06 acteurs ciblés initialement, il n'a été possible d'avoir des entretiens qu'avec des représentants de 04 institutions : l'ANSS, l'OGECB, la DACWA et l'APC. Le contact avec le représentant du Ministère de la culture (administration centrale) et celui de l'Assemblée populaire de wilaya (APW) (collectivité locale) n'a pas pu se faire. Les entretiens ont duré environ une heure trente et ont été semi-dirigés.

Le questionnaire était composé d'un ensemble de questions couvrant l'ensemble des facteurs clés (Pinto & Slevin, 1987). Les enquêtés avaient la possibilité de répondre par « oui » ou « non », ou faire une évaluation variant de « très mauvais – mauvais », « correct » à « bon – très bon ».

Chaque facteur a fait l'objet, au minimum, de 02 questions et, au maximum, de 05 questions.

Le Tableau 50 nous donne le nombre de questions par facteur et leur numéro.

Facteur	F1	F2	F3	F4	F5	F6	F7	F8	F9	F10
Nombre de questions	05	04	02	02	02	02	03	03	03	02
N° questions	2-02, 2-05, 2-13, 3-02, 3-03	2-03, 2-06, 2-10, 2-10'	2-09, 2-11	2-22, 2-23	2-12, 2-15	2-14, 2-16	2-24, 2-24'	2-04, 2-17, 2-17'	2-08, 2-17'', 2-27, 2-28	2-07, 2-19

Tableau 50 : Nombre de questions par facteurs et leur numéro dans le questionnaire (gestionnaires),
Source : Auteur, 2023

Après exploitation des données recueillies et en leur indexant les valeurs :

1 pour les réponses "oui" et pour « bon – très bon » ;

0,5 pour les réponses « correct » ;

0 pour les réponses « non ».

On obtient les valeurs résumées dans le Tableau 51

Facteur	F1	F2	F3	F4	F5	F6	F7	F8	F9	F10
Valeur moyenne des FCS (V_{FCS})	8,00	3,125	6,250	0,00	2,50	1,250	3,333	1,667	6,875	7,5

Tableau 51 : Valeurs moyennes des FCS avant pondération (gestionnaires), Source : Auteur, 2024

Une fois l'entretien finalisé, il a été demandé aux enquêtés de classer l'ensemble des facteurs clés de 01 à 10 (01 étant la valeur la plus défavorable) (Annexe 11), en rapport avec leur expérience dans la gestion du projet des mesures d'urgence (Bouyssou, 1990; Maystre et al., 1994; Simos, 1990). Pour le calcul du facteur de pondération, c'est la méthode suivante qui a été adoptée :

CHAPITRE VII : LE PROJET DES MESURES D'URGENCE – QUELS RÉSULTATS ?

d - Pour chaque facteur, on calcule, d'abord, une note moyenne normalisée :

- ✓ On somme les notes attribuées par les 4 enquêtés ;
- ✓ On divise par (nombre d'enquêtés × note maximale possible) ;

e - Puis on divise par le nombre total de facteurs pour obtenir la pondération finale

La formule mathématique obtenue pour chaque facteur est donc :

$$\text{Pondération} = (\sum \text{notes du facteur} / (\text{nb_enquêtés} \times \text{note_max})) \times (1/\text{nb_facteurs})$$

Cette méthode nous permet de :

- ✓ Normaliser les résultats entre 0 et 1 ;
- ✓ Tenir compte de l'importance relative attribuée par chaque enquêté ;
- ✓ Maintenir une somme des pondérations égale à 1.

- Valeurs données aux facteurs par les enquêtés

- [10, 8, 9, 1, 7, 6, 4, 5, 3, 2], # Enquêté 1]
- [10, 5, 7, 3, 6, 4, 1, 8, 2, 9], # Enquêté 2]
- [10, 8, 5, 2, 6, 4, 3, 4, 1, 9], # Enquêté 3]
- [10, 5, 6, 3, 4, 7, 2, 8, 1, 9], # Enquêté 4]

La somme de toutes les valeurs indexées est de : 217

Le tableau 52 nous donne des facteurs de pondération et les valeurs par facteurs après pondération.

Facteur	F1	F2	F3	F4	F5	F6	F7	F8	F9	F10
Facteur de pondération (F_p)	0,184	0,118	3,67	0,00	1,08	1,17	3,00	1,44	1,21	3,00
Valeur pondérée des FCS (V_{FCSp})	1,475	0,374	0,778	0,00	0,265	0,121	0,154	0,192	0,222	1,002

Tableau 52 : Facteur de pondération et valeur des FCS après pondération pour chacun des FCS (gestionnaires), Source : Auteur, 2024

CHAPITRE VII : LE PROJET DES MESURES D'URGENCE – QUELS RÉSULTATS ?

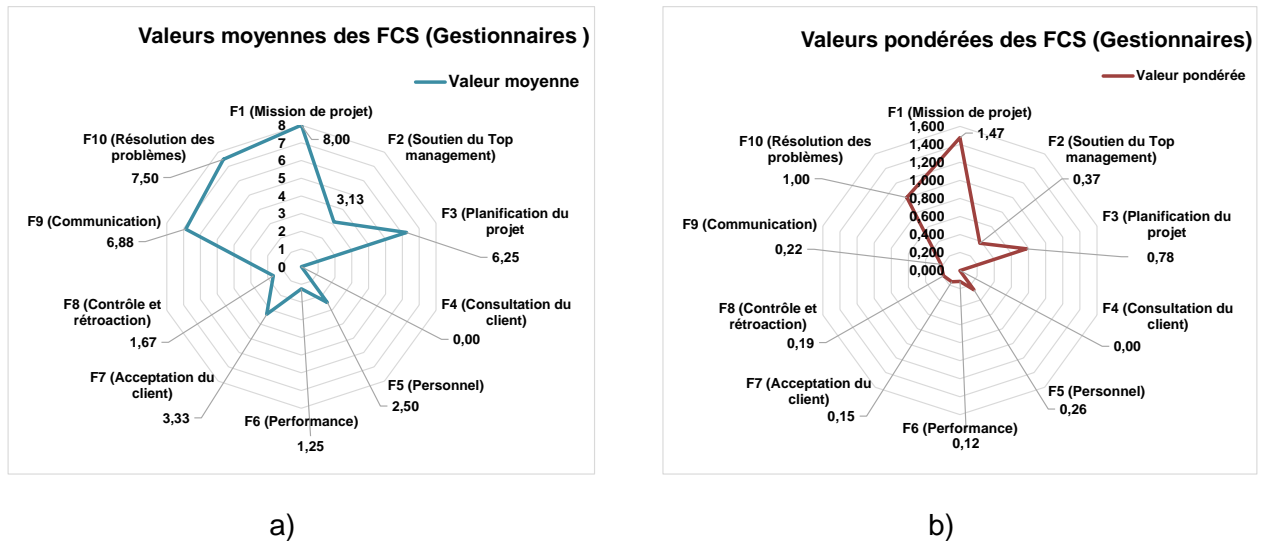


Figure 177 : Valeurs des FCS a) moyennes - b) pondérées (gestionnaires) (Source : Auteure 2024)

La figure 177a montre une distribution asymétrique des valeurs, avec des écarts significatifs entre les différents facteurs. L'échelle s'étend de 0 à 8, permettant une différenciation claire entre les facteurs. On a des facteurs dominants dont les valeurs varient de 6.875 à 8.0, des facteurs intermédiaires ayant obtenus des valeurs allant de 2,5 à 3,33. Puis on a des facteurs dont la valeur est inférieure à 2, variant entre 0.0 et 1.67.

Le facteur F1 (Mission de projet) se positionne comme étant le plus important avec une valeur maximale de 8.00, suivi de près par les facteurs F10 (Résolution des problèmes) et F9 (Communication) avec des valeurs respectives de 7.50 et 6.75. Cette concentration de valeurs élevées dans ces trois facteurs laisse à penser qu'il existe une priorisation stratégique de la part des gestionnaires.

Le facteur F3 (Planification du projet), avec une valeur de 6.25, constitue, également, un élément significatif, bien que légèrement en retrait par rapport aux trois premiers.

Un deuxième groupe de facteurs se positionne dans une zone médiane, avec des valeurs comprises entre 2 et 4. Il s'agit des facteurs F2 (Soutien du Top Management), F7 (Acceptation du client) et F5 (Personnel) avec des valeurs respectives de : 3.125, 3.33 et 2.50.

Ces 3 facteurs sont directement liés à l'opérationnalité du projet, puisqu'ils concernent l'adhésion au projet du maître de l'ouvrage, les moyens humains affectés au projet, ainsi que l'acceptation du projet par le client (les bénéficiaires)

Les facteurs F8 (Contrôle et rétroaction), F6 (performance technique) et F4 (consultation du client – bénéficiaire) présentent des valeurs particulièrement basses avec respectivement des valeurs de : 1.667, 1.25 et 0.00. Ces valeurs montrent que ces facteurs sont les plus critiques, notamment le facteur 4 qui a une valeur nulle.

La valeur moyenne des FCS est égale à 4.05

- *Analyse des valeurs pondérées des FCS*

La Figure 177b montre une transformation significative des valeurs initiales, avec une nouvelle échelle allant de 0.0 à 1.5. Cette pondération a considérablement modifié la hiérarchie relative des facteurs, créant une distribution plus nuancée des importances.

Le facteur F1 (Mission de projet), qui avait au départ une valeur de 8.0, maintient sa position dominante, mais acquière une valeur pondérée de 1.475, représentant une réduction significative par rapport à sa valeur initiale. Le facteur F10 (Résolution de problème), quant à lui, passe d'une valeur de 7,5 à une valeur de 1.002, conservant, ainsi, une importance relative notable mais nettement diminuée. Le facteur F3 (Planification), pour sa part, voit sa valeur passer de 6.25 à 0,778, mais garde sa troisième position, démontrant une persistance de son importance malgré la pondération. Le facteur F9 (Communication) obtient une valeur de 0.222 le faisant basculer dans la catégorie des valeurs intermédiaires

Les facteurs qui occupaient précédemment des positions intermédiaires ont connu des ajustements importants. Le facteur F2 (Soutien du Top management) se retrouve avec une valeur de 0.374 au lieu de 3.125, tandis que le facteur F5 (Personnel) obtient une valeur de 0.265, alors qu'au départ, il avait reçu une valeur de 2.5.

La pondération a, également, touché significativement les facteurs initialement moins valorisés. Les facteurs F6 (Performance technique) et F7 (Acceptation du client) se retrouvent avec des valeurs très faibles, respectivement 0.121 et 0.154 au lieu de 1.25 et 3.33. Le facteur F8 (Contrôle et rétroaction), quant à lui, maintient une présence minimale avec une valeur de 0,192. Le facteur F4 conserve sa valeur nulle, confirmant sa négligence dans le système évalué.

La pondération a eu pour effet la normalisation des écarts entre les différents facteurs, créant une distribution plus équilibrée des valeurs. Cette transformation laisse supposer une volonté de rééquilibrer l'importance relative de chaque facteur dans l'évaluation globale du système. Nous obtenons une valeur pondérée moyenne de 0.46

- *Conclusion de l'évaluation du PMU à travers les FCS (gestionnaires)*

En conclusion, suite à cette analyse et évaluation de PMU à travers les FCS, on peut dire que, même si une forte volonté a été manifestée au niveau stratégique, d'importantes déficiences ont été identifiées au niveau opérationnel.

Les déficiences opérationnelles se manifestent principalement sur deux axes critiques :

1. Les ressources allouées se révèlent nettement insuffisantes. Le projet souffre d'un manque notable de personnel qualifié et de moyens matériels adaptés. Plus préoccupant encore, l'expertise technique requise pour assurer un contrôle rigoureux et un suivi efficace du projet a fait cruellement défaut. Cette carence en compétences spécialisées a compromis sérieusement la capacité à maintenir les standards de qualité nécessaires et à réagir

CHAPITRE VII : LE PROJET DES MESURES D'URGENCE – QUELS RÉSULTATS ?

efficacement aux défis techniques et à la prise en charge pertinente des problèmes imprévus pouvant survenir lors de l'exécution du projet.

2. L'enquête conduite auprès des gestionnaires met en évidence une défaillance majeure dans la gouvernance du projet. L'absence de consultation et d'implication des habitants du secteur sauvegardé, premiers concernés par le projet, a constitué une lacune particulièrement problématique. Cette exclusion des habitants du processus décisionnel révèle non seulement un manque de considération pour eux, mais a influé négativement sur le projet, car elle a créé un rejet de la part de ces derniers, provoquant dans beaucoup de cas, des blocages insurmontables.

Cette situation reflète un dysfonctionnement organisationnel profond, où l'ambition stratégique n'a pas correctement été alignée sur les capacités opérationnelles. L'écart entre la vision de la direction et les moyens déployés sur le terrain suggère la nécessité d'une révision substantielle de l'approche de gestion de projet, avec un accent particulier sur le renforcement des capacités opérationnelles et l'amélioration des mécanismes de gouvernance participative.

VII.3.2.2. Maîtrise d'œuvre (bureaux d'études techniques)

Pour les bureaux d'études ayant participé comme maître d'œuvre, un questionnaire auto-administré a été élaboré et distribué aux gérants. Cinq bureaux sur les dix-sept contactés ont répondu.

Comme pour l'enquête menée auprès des gestionnaires, le questionnaire adressé aux bureaux d'étude (maître d'œuvre) était composé de questions couvrant l'ensemble des facteurs clés.

La même méthodologie a été appliquée et les enquêtés ont eu la possibilité de répondre par « oui » ou « non », ou de faire une évaluation variant de « très mauvais – mauvais », « correct » à « bon – très bons ».

Une fois les questionnaires renseignés, il a été demandé aux enquêtés de classer les facteurs de succès de 01 à 10 (01 étant la valeur la plus mauvaise) en rapport avec leur expérience dans le projet.

Chaque facteur a fait l'objet, au minimum, de 02 questions, et, au maximum, de 04 questions.

Le Tableau 53 nous donne le nombre de questions par facteur et leur numéro.

Facteur	F1	F2	F3	F4	F5	F6	F7	F8	F9	F10
Nombre de questions	03	04	02	02	02	02	03	03	03	02
N° questions	4	11	8	14	17	9	43	30	34	38
	5	16	13	41	18	24	44	35	35	39
	7	25	15	42				36	36	40
								37		

Tableau 53 : Nombre de questions par facteurs et leur numéro dans le questionnaire (Bureaux d'étude),

Source : Auteur, 2023

CHAPITRE VII : LE PROJET DES MESURES D'URGENCE – QUELS RÉSULTATS ?

Après exploitation des données recueillies et en leur indexant les valeurs :

1 pour les réponses “oui” et pour « bon – très bon » ;

0,5 pour les réponses « correct » ;

0 pour les réponses par « non ».

On obtient les valeurs résumées dans le Tableau 54

Facteur	F1	F2	F3	F4	F5	F6	F7	F8	F9	F10
Valeur moyenne des FCS	7.667	5.00	4.167	3.00	7.00	9.00	1.00	3.00	4.50	4.50

Tableau 54 : Valeurs moyennes des FCS avant pondération (Bureaux d'études), Source : Auteur, 2024

Afin de calculer le facteur de pondération, il a été procédé de la même manière que pour le 1^{er} groupe d'acteurs (les gestionnaires) (Annexe 12).

- Valeurs données aux facteurs par les enquêtés

- [6, 8, 4, 8, 6, 6, 8, 7, 7, 7], # Enquêté 1]
- [10, 8, 9, 3, 5, 5, 6, 6, 6, 6], # Enquêté 2]
- [6, 8, 4, 8, 6, 6, 8, 5, 5, 5], # Enquêté 3]
- [4, 7, 8, 9, 1, 1, 2, 7, 7, 7], # Enquêté 4]
- [8, 7, 8, 6, 7, 7, 6, 6, 6, 6], # Enquêté 5]

La somme de toutes les valeurs indexées est de : 312.

Le tableau 55 nous donne des facteurs de pondération et les valeurs pondérées par facteurs.

Facteur	F1	F2	F3	F4	F5	F6	F7	F8	F9	F10
Facteur de pondération	0,109	0,122	0,106	0,109	0,080	0,080	0,096	0,099	0,099	0,099
Valeur des FCS après pondération	0,836	0,609	0,441	0,327	0,561	0,721	0,096	0,298	0,447	0,447

Tableau 55 : Valeurs des facteurs de pondération et des FCS après pondération (BET), (Source : Auteur, 2024)

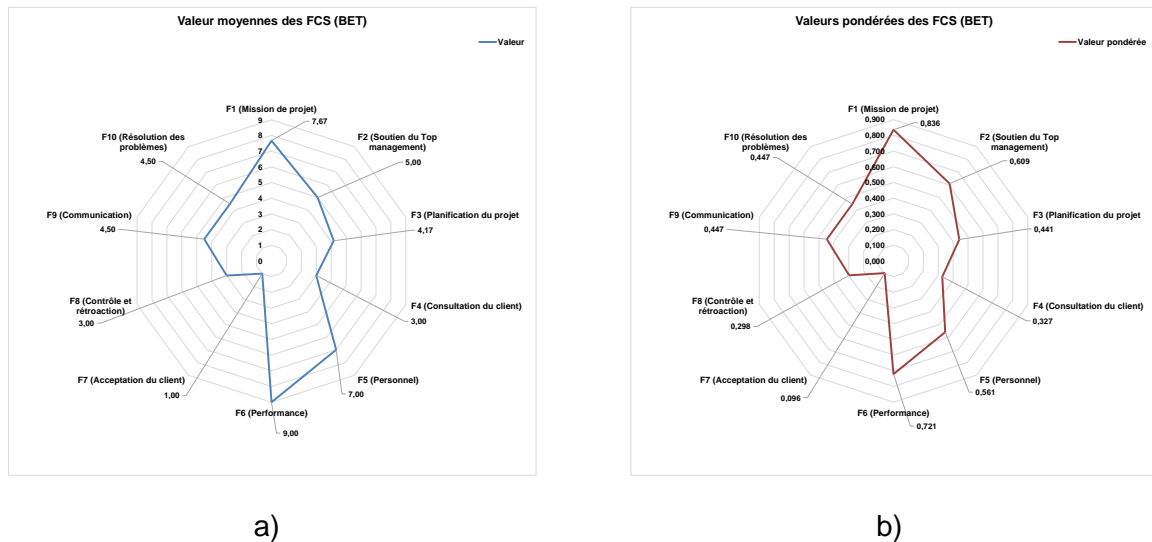


Figure 178 : Valeurs des FCS avant et après pondération (BET) (Source : Auteure 2024)

- *Analyse de valeurs moyennes des FCS :*

La Figure 178a, présente un diagramme radar évaluant les 10 FCS du PMU du point de vue des maîtres d'œuvre impliqués. L'échelle s'étend de 1 à 9, permettant une différenciation claire entre les facteurs.

On observe, que le facteur F6 (Performance technique) a une valeur de 9, alors que les facteurs F1 "Mission de projet" et F5 (Personnel) obtiennent une valeur de 7. Ces valeurs suggèrent, que les BET ont une capacité supérieure à gérer efficacement leurs ressources et à maintenir un équilibre optimal dans leur portefeuille, de même qu'un forte capacité d'exécution opérationnelle.

Le facteur F2 (Soutien du Top management), quant à lui a obtenu la valeur de 5, suivi des facteurs F9 (communication) et F10 (résolution des problèmes) avec une valeur de 4.5. Le facteur F3 (Planification) a obtenu, quant à lui, une moyenne de 4.17.

Le graphe révèle, également, des zones critiques, notamment, les aspects liés aux facteurs F4 (Consultation du client) et F8 (contrôle et rétroaction) qui ont tous les deux obtenu une moyenne de 3. Le facteur le plus critique est le facteur F7 (acceptation du client) avec une valeur de 1.

La valeur moyenne des FCS est égale à 4.48

- *Analyse des valeurs pondérées des FCS*

La transformation des valeurs initiales, telle que présentée dans la Figure 180b, révèle une reconfiguration significative de l'évaluation des facteurs clés de succès. L'adoption d'une nouvelle échelle de mesure, s'étendant de 0.0 à 0.9, permet une analyse plus nuancée et standardisée de ces facteurs, offrant, ainsi, une perspective plus précise de leur importance relative.

Le groupe des facteurs dominants maintient sa position prépondérante, avec des valeurs particulièrement élevées. F1 se distingue avec une valeur remarquable de 0.836, suivi par F6 à

CHAPITRE VII : LE PROJET DES MESURES D'URGENCE – QUELS RÉSULTATS ?

0.721, F2 à 0.609, et F5 à 0.561. Cette concentration de valeurs élevées souligne l'importance de ces facteurs dans la réussite globale du projet.

Dans la zone médiane, on observe une convergence intéressante des facteurs F9, F10, et F3, qui se stabilisent autour de 0.44. Cette uniformité des valeurs médianes suggère une contribution équilibrée de ces facteurs au succès du projet.

La zone critique, caractérisée par des valeurs faibles, met en évidence des problématiques sérieuses. Les facteurs F3 (0.327), F4 (0.298), et particulièrement F7 (0.096) révèlent des déficiences majeures. La valeur extrêmement basse de F7, associée à la faible performance de F4, met en lumière une défaillance systémique dans la gouvernance du projet.

Cette distribution des valeurs pondérées confirme les problèmes structurels de gouvernance précédemment identifiés. La persistance des écarts entre les facteurs, même après pondération, souligne l'urgence d'une intervention ciblée sur ces aspects de gouvernance.

Cette analyse met en évidence la nécessité d'actions correctives spécifiques, particulièrement dans les domaines où la gouvernance montre ses plus grandes faiblesses, tout en maintenant la performance des facteurs dominants qui constituent actuellement les points forts du projet.

- *Conclusion de l'évaluation du PMU à travers les FCS (BET)*

Cette analyse comparative des deux figures révèle une évolution significative dans l'évaluation des facteurs clés de succès (FCS) avant et après pondération.

L'analyse comparative, des valeurs moyennes et des valeurs pondérées, permet de conclure que le projet souffre d'un déséquilibre structurel important entre ses capacités techniques et sa gouvernance. Pour remédier à cette situation, plusieurs actions prioritaires devraient être envisagées :

- Le renforcement des mécanismes de gouvernance, particulièrement dans les domaines de la coordination client et de la gestion des attentes.
- La mise en place d'une approche plus intégrée permettant de transformer l'excellence technique en valeur perçue par le client.
- L'établissement un système de suivi et d'évaluation plus équilibré, prenant en compte tant les aspects techniques que relationnels du projet.

VII.4.Construction de la matrice SWOT du PMU

Après avoir fait l'analyse des facteurs externes et internes pouvant impacter le PMU, nous allons, maintenant procéder à la construction de la matrice SWOT, résumée dans le Tableau 56.

CHAPITRE VII : LE PROJET DES MESURES D'URGENCE – QUELS RÉSULTATS ?

Tableau 56 : Modèle SWOT du PMU de la casbah d'Alger (Source : Auteure, 2024)

Modèle SWOT du PMU de la Casbah d'Alger		
	Opportunités	Menaces
Diagnostic externe (PESTEL)	<p>Contexte Politique et Économique</p> <ul style="list-style-type: none"> • Stabilité politique durant la période 2002- 2014 ; • Engagement politique fort pour la préservation du patrimoine culturel durant cette période (2002-2014) ; • Forte volonté politique pour le lancement de la mise en œuvre de la 1ere phase du PPSMVSS (le PMU) ; • Disponibilité du financement du projet. <p>Contexte légal</p> <ul style="list-style-type: none"> • La Casbah d'Alger classée comme patrimoine universel de l'UNESCO (1992). • Loi 98-04 et ses décrets exécutifs ; • La casbah d'Alger érigée en secteur sauvegardé en 2005 	<p>Contexte Politique et économique</p> <ul style="list-style-type: none"> • Manque de communication, de concertation et de coordination entre l'administration centrale et les collectivités locale ; • La non opérationnalité du Fonds National du patrimoine culturel (FNPC) • Absence de mécanismes de financements autres que public. <p>Contexte Socioculturel</p> <ul style="list-style-type: none"> • La casbah centre perpétuel de transit avec une population pauvre et démunie aspirant à un logement social et qui participe (intentionnellement) à la dégradation du cadre bâti et environnemental ; • Marginalisation des habitants du secteur sauvegardé, insécurité ; • Mauvaise gouvernance : absence de concertation avec les habitants induisant une méfiance envers les autorités d'où la réticence et le rejet du projet ; • Associations citoyennes défaillantes n'ayant pas joué leur rôle de trait d'union entre le citoyen et l'administration. <p>Contextes Environnemental et Technologique</p> <ul style="list-style-type: none"> • Nature topographique du secteur sauvegardé ; • Dégradation continue du cadre bâti et de l'environnement (voirie et réseaux) ; • Risques sismiques dans la région • Complexité technique des interventions d'urgence surtout en site occupé ; • Faiblesse du diagnostic de la 1^{ère} phase de l'étude du PPSMVSS ; • Étalement du projet dans le temps et absence d'une suite concrète du PMU ; <p>Contexte Légal</p> <ul style="list-style-type: none"> • Non-respect des procédures administratives et réglementaires ; • Inadéquation du code des marchés publics avec les spécificités des projets patrimoniaux ; • Lenteurs dans la mise en place des outils opérationnels de la loi 98-04

CHAPITRE VII : LE PROJET DES MESURES D'URGENCE – QUELS RÉSULTATS ?

	Forces	Faiblesses
Diagnostic interne (FCS)	<ul style="list-style-type: none"> • Clarté des objectifs du projet (freiner le processus de dégradation du cadre bâti du secteur sauvegardé) ; • Disponibilité des enveloppes budgétaires ; • Eude de la 1^{ère} phase du PPSMVSS (Diagnostic et mesures d'urgence) 	<ul style="list-style-type: none"> • Absence d'une étude technico-économique et de faisabilité en amont d'où une mauvaise planification du projet ; • Absence de communication entre l'administration centrale et les collectivités locales ; • Absence d'une entité de contrôle et la coordination des différentes parties impliquées dans le projet • Lancement du projet dans la précipitation et non-respect des procédures réglementaires (mode de passation, régularisation des situations contractuelles, BPU administré) ; • Manque d'expertise managériale de la maîtrise d'ouvrage avec une insuffisance des moyens humains et matériels ; • Absence d'entreprises spécialisées intervenant sur les biens culturels immobiliers ; • Manque d'expertise de la plupart des architectes qualifiés des sites et monuments protégés (chef de projet) ; • Non maîtrise de la composante sociale du secteur sauvegardé (nature juridique des biens et statut juridique des occupants des lieux) • Absence de PMI et PME spécialisées dans les projets patrimoniaux (unités de production de matériaux traditionnels, outillages spécifiques, etc.) • Exclusion et non implication des habitants dans le projet.

Comme mentionné dans le chapitre III, une fois que la matrice SWOT est mise en place, la vision de la situation dans laquelle nous nous trouvons devient plus claire. Aussi, il est possible, alors, de décider de la stratégie à suivre pour améliorer le projet.

Dans le cas du PMU de la Casbah, la matrice SWOT, synthèse du diagnostic externe et du diagnostic interne, a révélé beaucoup de menaces et de faiblesses. Ce constat nous mène à réfléchir sur la stratégie la plus appropriée au contexte du PMU à adopter.

L'analyse de la matrice SWOT, nous suggère l'adoption d'une stratégie offensive ou de croissance qui doit s'appuyer fortement sur les opportunités identifiées, dans l'environnement externe, notamment la stabilité politique, l'engagement fort pour la préservation du patrimoine, et le cadre légal favorable avec le classement de l'UNESCO et la loi 98.04. Elle cherche à maximiser ces opportunités en les combinant avec les forces existantes, comme la clarté des objectifs et la disponibilité des ressources financières.

Par ailleurs, plutôt que de simplement chercher à corriger les faiblesses, ou à se protéger des menaces, la stratégie à mettre en place, doit, non seulement, proposer des actions proactives et ambitieuses, mais, aussi, permettre une transformation positive et une croissance, plutôt qu'un simple ajustement ou une défense de l'existant.

CHAPITRE VII : LE PROJET DES MESURES D'URGENCE – QUELS RÉSULTATS ?

Cette orientation offensive était particulièrement appropriée dans le contexte du PMU de 2007-2012, car elle aurait permis de profiter de la conjoncture politique favorable du moment, et des ressources disponibles, pour initier un changement transformationnel dans la préservation de la Casbah d'Alger.

Aussi, la stratégie à mettre en place, s'articulerait autour de quatre axes principaux :

1. Le renforcement institutionnel et de gouvernance ;

La création d'une entité unique de gestion dédiée à la Casbah apparaît comme une priorité absolue. Cette structure autonome permettrait de :

- ✓ Centraliser la prise de décision et assurer une coordination efficace entre l'administration centrale et les collectivités locales ;
- ✓ Garantir un suivi continu des interventions et une meilleure gestion des ressources ;
- ✓ Établir un système d'archivage et de capitalisation des expériences ;
- ✓ Mettre en place des mécanismes de contrôle de qualité rigoureux.

Par ailleurs, un travail doit également être fait pour améliorer le cadre réglementaire existant, notamment, la mise en place d'un code des marchés publics en adéquation avec la spécificité des projets patrimoniaux, qu'ils soient architecturaux ou urbains.

Cet axe répond directement aux faiblesses identifiées en matière de coordination et de gestion, tout en tirant parti de la volonté politique favorable et du cadre légal existant.

2. Le développement des compétences techniques

En effet, il est essentiel de mettre en place un programme de renforcement des capacités comprenant :

- ✓ La formation spécialisée des architectes et techniciens aux interventions sur le patrimoine historique ;
- ✓ Le développement d'un réseau d'entreprises spécialisées et qualifiées pour les travaux de restauration ;
- ✓ La création d'unités de production de matériaux traditionnels ;
- ✓ L'établissement de partenariats avec des institutions internationales spécialisées.

Cette stratégie viserait à combler les lacunes techniques identifiées, tout en valorisant les opportunités offertes par le statut de patrimoine mondial du site.

3. Engagement communautaire et social

L'implication active des habitants est primordiale pour la réussite du projet. Cela nécessite :

- ✓ La mise en place d'un processus de consultation continue avec les résidents ;

- ✓ Le développement de programmes de sensibilisation au patrimoine ;
- ✓ La création de mécanismes d'aide financière pour les propriétaires privés ;
- ✓ Le renforcement des associations locales comme interfaces entre l'administration et les citoyens.

Cette approche participative permettrait de transformer la menace sociale actuelle en opportunité d'engagement communautaire.

4. Diversification du mode de financement

Pour assurer la pérennité des interventions, il serait nécessaire de :

- ✓ Réactiver et optimiser le Fonds National du patrimoine culturel ;
- ✓ Développer des partenariats public-privé ;
- ✓ Rechercher des financements internationaux ;
- ✓ Créer des mécanismes incitatifs pour les investissements privés.

Cette stratégie exploiterait la disponibilité des financements publics du moment, tout en développant des sources alternatives de financement.

Cette approche stratégique répond aux principales faiblesses et menaces identifiées par la matrice SWOT. Elle permet, également, la capitalisation des forces existantes, notamment la clarté des objectifs et la disponibilité des ressources. Elle aiderait à la transformation des menaces en opportunités, à la création d'une synergie entre les différents acteurs du projet et à assurer une continuité et une durabilité des interventions.

Néanmoins, la mise en œuvre de cette stratégie est tributaire d'un engagement politique fort et d'un suivi rigoureux, mais elle offrirait une approche complète pour relever les défis complexes de la préservation du patrimoine culturel immobilier et urbain de la Casbah d'Alger.

VII.5.Conclusion

Dans ce chapitre, une analyse, focalisée sur le secteur USS du projet des mesures d'urgence , de la casbah d'Alger a été présentée. L'évaluation a été réalisée en utilisant une méthodologie combinant l'analyse SWOT, le modèle PESTEL (pour le diagnostic externe) et les facteurs clés de succès (FCS) (pour le diagnostic interne), permettant ainsi une compréhension des enjeux et des résultats du projet.

L'analyse s'est appuyée sur des données recueillies sur site par le biais de questionnaires et des entretiens avec les différentes parties prenantes, notamment les maîtres d'ouvrage (DACWA et OGEBC) et les maîtres d'œuvre. Cette approche multidimensionnelle a permis d'identifier les facteurs tant internes qu'externes ayant influencé les résultats du projet. Malgré une volonté

CHAPITRE VII : LE PROJET DES MESURES D'URGENCE – QUELS RÉSULTATS ?

politique initiale manifeste, l'évaluation révèle un échec global du projet, confirmé unanimement par l'ensemble des acteurs impliqués.

La défaillance du projet peut être attribuée à plusieurs facteurs critiques qui se sont conjugués pour entraver sa réussite :

- Tout d'abord, un déficit majeur de coordination institutionnelle a été observé entre le ministère de la Culture, initiateur du projet, et les collectivités locales, notamment l'APC. Cette situation, soulignée à plusieurs reprises dans les rapports de l'UNESCO (2011-2021), a considérablement affecté l'efficacité des interventions. L'UNESCO recommande d'ailleurs spécifiquement la mise en place d'un plan de gestion cohérent pour redresser cette situation.
- Ensuite, l'exclusion de facto des habitants du processus décisionnel et de mise en œuvre a créé un fossé significatif entre les objectifs du projet et les réalités du terrain. Les associations locales, qui auraient dû servir d'interface entre l'administration et les citoyens, n'ont pas rempli leur rôle, laissant cette responsabilité aux bureaux d'études qui n'étaient ni mandatés ni équipés pour cette mission.
- Puis, la complexité de la composante sociale de la Casbah n'a pas été suffisamment prise en compte. Les données recueillies auprès de l'ANSS, de l'OGECB et de l'APC révèlent qu'environ 40 % de la population est constituée de squatteurs, une situation qui complique considérablement la mise en œuvre des travaux de rénovation. Cette problématique est d'autant plus préoccupante que certains occupants contribuent à la dégradation des bâtiments dans l'espoir d'obtenir un logement social.
- En quatrième point, la surdensification des habitations et les contraintes physiques des lieux ont également constitué des obstacles majeurs à la mise en œuvre du projet. Cette situation a été aggravée par la complexité liée au statut juridique des biens, avec plus de 40% des propriétés privées dont les propriétaires sont inconnus, rendant l'intervention de l'État particulièrement complexe. Le Fonds du patrimoine culturel, créé pour soutenir les propriétaires dans leurs efforts de restauration, n'a jamais été véritablement opérationnel durant la période et de surcroît a été
- L'absence d'expertise technique adéquate parmi les différents acteurs impliqués (gestionnaires, bureaux d'études et entreprises) a également eu un impact négatif significatif sur les délais et les coûts du projet. Ce manque de compétences spécialisées s'est traduit par des interventions souvent inadaptées ou mal exécutées.
- Ensuite, l'absence d'un organe de contrôle et de coordination pendant les deux campagnes d'intervention a empêché une gestion efficace du projet et une capitalisation des expériences acquises. Cette lacune organisationnelle a contribué à la dispersion des efforts et à l'impossibilité d'établir une approche cohérente et durable.

Cette évaluation met en lumière la nécessité d'une refonte complète de l'approche de la sauvegarde du patrimoine de la Casbah d'Alger. Les échecs constatés appellent à l'élaboration

CHAPITRE VII : LE PROJET DES MESURES D'URGENCE – QUELS RÉSULTATS ?

d'une stratégie intégrée qui prend en compte non seulement les aspects techniques de la restauration, mais aussi les dimensions sociales, juridiques et organisationnelles du projet.

L'expérience du projet des mesures d'urgence souligne l'importance d'une coordination efficace entre les différentes parties, d'une implication réelle des habitants, et d'un renforcement des compétences techniques des intervenants. Ces enseignements devraient servir de base pour la conception et la mise en œuvre de futures interventions dans ce site historique.

CONCLUSION DE LA PARTIE II

CONCLUSION DE LA PARTIE II

La Casbah d'Alger, inscrite au patrimoine mondial de l'UNESCO, représente un témoignage exceptionnel de l'histoire urbaine méditerranéenne. Ancien comptoir phénicien devenu capitale d'un État vassal de l'empire Ottoman au XVI^e siècle, ce site historique a connu des transformations majeures qui ont profondément marqué sa structure et son développement. L'âge d'or de la Casbah correspond à sa période ottomane, durant laquelle elle s'impose comme un centre maritime et commercial majeur en Méditerranée.

L'occupation française (1830-1962) va profondément transformer la physionomie et la structure urbaine de la ville d'Alger. Les interventions coloniales, guidées par des impératifs militaires et une volonté de modernisation à l'européenne, bouleversent l'organisation spatiale traditionnelle de la cité. Des percées majeures sont réalisées, fragmentant le tissu urbain historique. La construction de la ville coloniale au pied de la Casbah, avec ses immeubles haussmanniens et ses larges boulevards, crée une rupture architecturale et sociale marquée. La Casbah d'Alger se trouve alors isolée et marginalisée et perd son statut de centralité urbaine.

Cette marginalisation est combinée avec une transformation de sa composante sociale, conséquence d'un exode rural massif des populations venues des campagnes. Cette situation entraîne une densification excessive des habitations traditionnelles accélérant la dégradation du bâti historique et modifiant profondément les modes d'occupation traditionnels des maisons à patio.

Les politiques urbaines coloniales, privilégiant le développement de la ville européenne, délaissent ainsi l'entretien et la préservation du centre historique. Cette attitude envers la Casbah d'Alger, a entraîné sa détérioration progressive, tant sur le plan architectural que social.

Au moment de l'indépendance, la Casbah présentait déjà des signes manifestes de détérioration: surpeuplement, bâtiments délabrés et conditions sanitaires précaires. Cette situation résultait directement des politiques urbaines discriminatoires de l'époque coloniale, qui avaient non seulement négligé l'entretien du quartier mais aussi perturbé son organisation spatiale par des percées destructrices.

La période postindépendance vu la situation s'aggraver. La Casbah est devenue un lieu de transit pour les populations en quête de logement social, phénomène amplifié par l'émergence de réseaux migrants. Dans les années 1980, la politique étatique de relogement des habitants des maisons menaçant ruine, a paradoxalement contribué à la dégradation du tissu social du quartier. En se concentrant uniquement sur l'aspect matériel du relogement sans prendre en compte les dynamiques sociales existantes, ces interventions ont accéléré le processus de dégradation.

Si l'usure naturelle du temps explique en partie la détérioration de la Casbah, l'absence d'une véritable politique patrimoniale en est la cause principale. Les tentatives successives de réhabilitation ont échoué, répétant les mêmes approches sans tirer les leçons des échecs précédents. Aujourd'hui encore, ce site historique continue de subir les conséquences de ces interventions inadaptées qui ont altéré son authenticité architecturale et sa cohésion sociale.

L'analyse et l'évaluation du Projet des Mesures d'Urgence (PMU) met en évidence des défaillances structurelles profondes. Les interventions menées au nom de la réhabilitation ont paradoxalement accéléré la dégradation du patrimoine. L'absence d'une banque de données centralisée a entraîné la perte d'informations cruciales, privant les acteurs actuels des enseignements tirés des expériences précédentes.

Le diagnostic mené en 2007 sur l'état du patrimoine bâti a mis en lumière une situation particulièrement préoccupante. Les constructions présentaient un niveau de délabrement avancé, avec une part importante des bâtiments en état de ruine imminente, constituant un danger réel pour la sécurité publique. Cette dégradation généralisée témoignait d'années de négligence et d'absence d'entretien régulier des structures.

L'intervention du Centre National d'Études et de Recherches Urbaines (CNERU), bien que motivée par l'urgence de la situation, s'est révélée insuffisante dans son approche. Les experts mobilisés ont procédé à une évaluation principalement visuelle et technique, sans approfondir l'analyse des facteurs socio-économiques, culturels et administratifs ayant conduit à cette situation critique. Cette approche superficielle n'a pas permis d'établir un diagnostic complet et pertinent, compromettant ainsi l'efficacité des solutions proposées.

La complexité de la situation foncière représente l'un des obstacles majeurs à toute intervention. Le morcellement des propriétés, la multiplication des héritiers et l'occupation illégale des lieux ont créé un enchevêtrement juridique particulièrement complexe. Cette situation est aggravée par la présence massive de squatteurs, représentant plus de 40% des occupants, qui complique davantage la mise en œuvre de projets de réhabilitation cohérents.

Les dysfonctionnements institutionnels constituent un autre frein significatif à la préservation du patrimoine. L'absence de coordination effective entre le ministère de la Culture et les collectivités locales engendre des conflits de compétences et une dilution des responsabilités. Cette situation est exacerbée par l'inefficacité du Fonds du patrimoine culturel, dont les ressources limitées et la gestion défaillante ne permettent pas de répondre aux besoins urgents de conservation.

L'exclusion des habitants des processus de décision représente une erreur stratégique majeure. Les résidents, premiers concernés par l'avenir de leur cadre de vie, ne sont pas consultés dans l'élaboration des projets de réhabilitation. Cette approche descendante, négligeant l'expertise d'usage des habitants et leur attachement au lieu, compromet la durabilité et l'acceptabilité sociale des interventions.

Enfin, le manque général d'expertise technique constitue un obstacle supplémentaire à la préservation du patrimoine. L'absence de professionnels qualifiés dans les domaines de la restauration, de l'architecture traditionnelle et des techniques de construction anciennes limite considérablement la qualité des interventions. Cette carence en compétences spécialisées compromet la mise en œuvre de solutions adaptées et respectueuses du caractère historique des bâtiments.

Cette situation critique appelle une refonte complète de la stratégie de sauvegarde. La préservation de la Casbah nécessite une approche intégrée conjuguant expertise technique, engagement communautaire et volonté politique. Le succès futur des interventions dépendra de la capacité à développer une vision à long terme, soutenue par des ressources adéquates et un cadre réglementaire adapté.

La réhabilitation de ce site patrimonial exceptionnel nécessite désormais une stratégie globale prenant en compte simultanément les aspects techniques, sociaux, juridiques et organisationnels. Cette approche représente l'unique moyen de préserver l'authenticité de la Casbah tout en l'adaptant aux exigences de la vie contemporaine.

CONCLUSION GENERALE

CONCLUSION GÉNÉRALE

Le constat initial de cette recherche s'appuie sur l'échec manifeste du projet des mesures d'urgence (PMU) de la Casbah d'Alger, un échec d'autant plus surprenant que le projet semblait bénéficier d'un cadre réglementaire et opérationnel a priori favorable. Cette situation paradoxale soulève des questions fondamentales sur l'efficacité des dispositifs de protection et de mise en valeur du patrimoine historique en Algérie.

La promulgation de la loi 98-04 représentait une avancée significative dans la reconnaissance juridique des centres historiques, notamment à travers l'introduction du concept novateur de "secteur sauvegardé". Cette législation, qui devait marquer un tournant dans la préservation du patrimoine urbain, s'est pourtant heurtée à la réalité du terrain. Le quart de siècle écoulé depuis son adoption n'a pas permis d'enrayer la spirale de dégradation qui affecte les centres historiques algériens, révélant ainsi les limites intrinsèques d'une approche essentiellement normative.

Le contraste saisissant entre l'ambition des politiques de préservation et l'état actuel des quartiers historiques témoigne d'une défaillance systémique. La persistance, voire l'aggravation, du délabrement de ces espaces urbains patrimoniaux met en lumière un décalage préoccupant entre le cadre théorique des dispositions législatives et leur mise en œuvre effective. Cette situation souligne les limites d'une approche exclusivement réglementaire et technique, qui néglige les dimensions sociales, économiques et managériales de la préservation du patrimoine.

L'analyse approfondie de ces échecs confirme les hypothèses de départ et révèle la nécessité d'une refonte complète des stratégies de gestion patrimoniale. Il apparaît clairement que la simple existence d'outils juridiques et techniques ne suffit pas à garantir la préservation effective des centres historiques. Cette constatation appelle à l'élaboration d'une stratégie managériale innovante, capable d'articuler efficacement les différentes dimensions du projet patrimonial et d'assurer sa réussite sur le long terme.

La complexité des interactions entre les différents acteurs impliqués dans la mise en œuvre des Plans Permanents de Sauvegarde et de Mise en Valeur des Secteurs Sauvegardés (PPSMVSS) constitue un facteur déterminant dans l'échec des projets de préservation. Les acteurs économiques, politiques et professionnels, ainsi que les habitants-usagers-citoyens, poursuivent souvent des objectifs divergents, créant des situations conflictuelles qui entravent la réalisation effective des projets. Cette multiplicité d'intervenants et la difficulté à concilier leurs intérêts respectifs soulignent la nécessité d'une approche managériale adaptée.

Le choix de la Casbah d'Alger comme cas d'étude s'avère particulièrement pertinent en raison de ses caractéristiques historiques et culturelles uniques. Ce site emblématique exige une méthodologie spécifique, distincte des approches urbanistiques conventionnelles. L'étude du projet des mesures d'urgence (PMU) permet ainsi de confronter les théories de gestion patrimoniale à la réalité complexe du terrain, offrant un cadre d'analyse privilégié pour comprendre les mécanismes de l'échec et identifier des pistes d'amélioration.

Cette recherche s'attache donc à explorer les spécificités managériales propres aux sites patrimoniaux, en utilisant le PMU comme révélateur des dysfonctionnements systémiques. L'objectif est de dépasser le simple constat d'échec pour proposer une nouvelle approche de gestion, plus adaptée aux enjeux complexes de la préservation du patrimoine urbain historique. Cette démarche vise à réconcilier les exigences de la conservation patrimoniale avec les réalités socio-économiques contemporaines, tout en assurant une meilleure coordination entre les différents acteurs impliqués.

L'étude s'est concentrée sur l'unité spatiale USS1 du secteur sauvegardé de la Casbah d'Alger. Ce choix n'est pas arbitraire. En effet, ce secteur conserve la meilleure intégrité typologique, tout en abritant, paradoxalement, la plus forte concentration de bâtiments hautement dégradés, classés en état de vétusté du premier degré, ainsi que de ruines et de parcelles vacantes. Cette dualité en fait un cas d'étude particulièrement pertinent pour évaluer l'efficacité du PMU

L'analyse multidimensionnelle que nous avons menée, combinant les outils SWOT, PESTEL et l'identification des Facteurs Clés de Succès, a permis de mettre en évidence plusieurs problématiques fondamentales qui entravent la préservation efficace de ce site historique exceptionnel. Cette approche méthodologique rigoureuse, enrichie par des observations de terrain approfondies et des entretiens avec les acteurs clés, a fourni un cadre d'analyse robuste pour comprendre la complexité des interactions entre les différentes parties prenantes et les défis inhérents à la gestion d'un site patrimonial de cette envergure. Notre méthodologie s'est particulièrement attachée à examiner les dimensions techniques, sociales, économiques et culturelles du projet, permettant ainsi une compréhension holistique des enjeux de préservation.

Les résultats de ce travail de recherche ont fait apparaître des lacunes structurelles profondes dans la gouvernance du site, caractérisées notamment par une fragmentation des responsabilités entre les différents échelons administratifs et une instabilité chronique de la maîtrise d'ouvrage. Cette situation est aggravée par l'absence d'une vision stratégique unifiée pour le développement du site, conduisant à des interventions souvent parcellaires et peu coordonnées. La multiplicité des acteurs institutionnels impliqués, conjuguée à un chevauchement fréquent des compétences et à une communication déficiente entre les services, crée un environnement peu propice à une gestion efficace du patrimoine. Ces difficultés sont exacerbées par des changements fréquents dans la direction du projet et par l'absence de mécanismes clairs de prise de décision et de résolution des conflits.

Sur le plan opérationnel, il a été constaté une inadéquation manifeste des procédures administratives aux spécificités des sites patrimoniaux, couplée à un manque d'expertise technique spécialisée et à une faiblesse des mécanismes de coordination entre les parties prenantes. Cette situation se traduit par des retards significatifs dans la mise en œuvre des projets, une utilisation sous-optimale des ressources disponibles et une difficulté à maintenir la cohérence des interventions dans le temps. Les procédures de marchés publics, en particulier, se révèlent mal adaptées aux exigences particulières des travaux de restauration patrimoniale, nécessitant souvent

des compétences artisanales spécifiques et une flexibilité dans l'approche des travaux. Le manque de personnel qualifié dans les domaines de la conservation et de la restauration patrimoniale, ainsi que l'absence de programmes de formation continuent pour les intervenants, compromettent davantage la qualité des interventions et la pérennité des actions entreprises. La dimension socioculturelle constitue également un enjeu majeur, marqué par l'exclusion regrettable des habitants du processus décisionnel. Cette situation engendre une déconnexion préoccupante entre les objectifs de préservation et les besoins réels de la communauté locale, tout en contribuant à une rupture dans la transmission des savoir-faire traditionnels essentiels à la préservation authentique du site.

Ces constats soulignent la nécessité impérieuse d'un changement paradigmatique dans l'approche de la gestion du patrimoine en Algérie. Ce changement doit s'articuler autour d'un renouvellement profond du cadre méthodologique, intégrant une approche holistique qui prend en compte les dimensions culturelles, sociales et économiques du site. L'expérience internationale, notamment dans des villes historiques comme Fès au Maroc, La Havane à Cuba ou encore Le Caire en Égypte, démontre qu'une telle approche intégrée est essentielle pour la réussite des projets de sauvegarde patrimoniale. Il est particulièrement crucial de développer des outils de gestion spécifiquement adaptés aux sites historiques, en s'inspirant des meilleures pratiques internationales tout en les adaptant aux particularités du contexte algérien. Cette adaptation doit tenir compte des spécificités locales en termes de gouvernance, de ressources disponibles et de traditions constructives.

Le renforcement des capacités institutionnelles apparaît comme un axe d'intervention prioritaire et doit se déployer à plusieurs niveaux. Au niveau stratégique, cela nécessite la mise en place d'une formation continue et approfondie des acteurs aux méthodes modernes de gestion de projet, incluant des modules spécifiques sur la conservation du patrimoine, les techniques traditionnelles de construction et la gestion des sites historiques. Cette formation doit s'accompagner de la création d'un corps d'experts spécialisés dans la restauration patrimoniale, capable d'assurer la transmission des savoir-faire et de garantir la qualité des interventions. Au niveau opérationnel, l'établissement d'une structure de gouvernance dédiée et stable, dotée de prérogatives claires et de moyens d'action suffisants, permettrait d'assurer la continuité et la cohérence des interventions dans le temps.

L'engagement communautaire doit être réinventé et placé au cœur de la démarche de préservation, dépassant la simple consultation pour atteindre une véritable co-construction des projets. Cela implique le développement de processus participatifs innovants, adaptés au contexte social et culturel de la Casbah, permettant une implication effective des habitants à toutes les étapes du projet. La valorisation des savoirs locaux et traditionnels doit être systématisée, notamment à travers la création d'ateliers-écoles permettant la transmission des techniques constructives ancestrales, la documentation des pratiques traditionnelles et leur intégration dans les projets de restauration. Cette approche participative doit également inclure la création de plateformes

d'échange entre les différents acteurs, facilitant le dialogue entre experts, autorités locales et habitants.

La mise en œuvre de ces changements nécessite l'établissement de mécanismes de coordination efficaces entre les différentes parties prenantes, soutenus par des outils de suivi et d'évaluation adaptés. Un système de gestion intégré, s'appuyant sur les technologies numériques pour la collecte et le partage des données, permettrait d'améliorer la transparence et l'efficacité des interventions. Ce système devrait inclure des indicateurs de performance spécifiques aux projets patrimoniaux, prenant en compte non seulement les aspects techniques et financiers, mais aussi les impacts sociaux et culturels des interventions. La création d'une base de données centralisée, documentant les interventions passées et en cours, les techniques utilisées et les résultats obtenus, constituerait un outil précieux pour la planification et le suivi des futurs projets de restauration.

Pour que la Casbah d'Alger puisse devenir un véritable modèle de gestion patrimoniale, plusieurs actions doivent être entreprises selon différents horizons temporels, s'inscrivant dans une vision globale et cohérente de développement. Cette planification stratégique doit prendre en compte non seulement les aspects techniques et administratifs de la préservation, mais également les dimensions sociales, économiques et culturelles qui font la richesse et la complexité de ce site historique. L'expérience internationale, notamment celle de villes méditerranéennes confrontées à des défis similaires, montre qu'une approche progressive et structurée, associée à une vision claire des objectifs à atteindre, constitue un facteur clé de succès dans la préservation du patrimoine urbain historique.

À court terme, il est essentiel d'établir un comité de pilotage pluridisciplinaire permanent, composé d'experts en patrimoine, d'urbanistes, d'architectes, de sociologues et d'économistes, capables d'appréhender la complexité des enjeux de la Casbah. Ce comité devrait être doté de prérogatives clairement définies et de moyens d'action suffisants pour assurer une gestion efficace du site. Parallèlement, une révision en profondeur des procédures administratives s'impose pour les adapter aux spécificités des projets patrimoniaux, notamment en termes de marchés publics, de délais d'intervention et de modalités de contrôle des travaux. Cette adaptation du cadre réglementaire doit s'accompagner de la mise en place d'outils de suivi performants, permettant une évaluation continue des actions entreprises.

Dans une perspective à moyen terme, le développement d'un plan de gestion intégré sur 10 -15 ans apparaît comme une nécessité absolue pour garantir la cohérence et la continuité des interventions. Ce plan devrait définir clairement les priorités d'intervention, les moyens à mobiliser et les indicateurs de performance à suivre. La création d'un centre de formation spécialisé en gestion du patrimoine constitue également un élément crucial de cette stratégie à moyen terme. Ce centre aurait pour mission de former les différents intervenants aux techniques traditionnelles de construction, aux méthodes modernes de gestion de projet et aux bonnes pratiques internationales en matière de conservation du patrimoine.

Dans une perspective à long terme, l'ambition doit être de créer un modèle de gouvernance innovant, potentiellement exportable à d'autres sites patrimoniaux algériens et méditerranéens. Ce modèle devrait intégrer les principes de la gestion participative, de la durabilité environnementale et de l'innovation sociale. Le développement d'une économie locale durable basée sur la valorisation du patrimoine constitue un autre objectif majeur à long terme. Cela implique la création d'activités économiques respectueuses du patrimoine, la formation d'artisans spécialisés dans les techniques traditionnelles et le développement d'un tourisme culturel maîtrisé.

Cette étude ouvre également la voie à de nombreuses perspectives de recherche prometteuses qui mériteraient d'être explorées plus avant. Dans le domaine méthodologique, il serait particulièrement pertinent d'explorer le développement de nouveaux outils d'évaluation spécifiquement adaptés aux sites patrimoniaux, prenant en compte la complexité des interventions en milieu historique habité. Le potentiel des technologies numériques dans la gestion du patrimoine constitue un autre axe de recherche prometteur, notamment pour la documentation du patrimoine, le suivi des interventions et la participation citoyenne. Une approche comparative, analysant les pratiques de gestion patrimoniale dans différents contextes culturels, particulièrement dans le monde méditerranéen, et étudiant les impacts socio-économiques des projets de sauvegarde, permettrait d'enrichir significativement la compréhension des enjeux et des solutions possibles.

En définitive, la sauvegarde et la revitalisation de la Casbah d'Alger représentent un défi majeur qui nécessite une refonte profonde des approches traditionnelles de gestion du patrimoine. Ce site exceptionnel, témoin de l'histoire riche de l'Algérie et de la Méditerranée, mérite une approche de gestion novatrice, participative et durable, à la hauteur de sa valeur universelle exceptionnelle. La réussite de sa préservation et de sa mise en valeur pourrait servir de modèle pour d'autres sites patrimoniaux en Algérie et dans le monde, tout en contribuant au développement durable de la ville d'Alger. C'est à travers une telle approche intégrée et visionnaire, associant préservation du patrimoine et développement local, que ce joyau architectural et urbain pourra continuer à témoigner de l'histoire et de la culture algériennes pour les générations futures, tout en s'adaptant aux défis du XXI^e siècle.

GLOSSAIRE

- Abords

Ensemble des lieux et immeubles constituant le cadre d'un monument historique et nécessitant une réglementation en vue de leur protection.

- « *Dictionnaire multilingue de l'aménagement de l'espace* », Henri-Jean Calsat, Conseil International de la langue française, Presses Universitaires de France, 1993. Définition modifiée par Gustavo Aller, architecte, Montevideo, Uruguay, participant au séminaire Sirchal 3, Santiago-Valparaiso, mai 1999.

- Aménagement du territoire

L'aménagement du territoire est l'action et la pratique de disposer avec ordre, à travers l'espace d'un pays et dans une vision prospective, les hommes et leurs activités, les équipements et les moyens de communication qu'ils peuvent utiliser, en prenant en compte les contraintes naturelles, humaines et économiques, voire stratégiques.

- « *Dictionnaire de l'urbanisme et de l'aménagement* », sous la direction de Pierre Merlin et Françoise Choay, Presses Universitaires de France, 2ème édition, 1996. Françoise Choay a participé au séminaire Sirchal 2, Quito, novembre 1998.

- Aménagement urbain

Ensemble des plans établis et des travaux effectués pour doter une agglomération des infrastructures et équipements lui permettant d'assurer les fonctions qui lui sont assignées.

- Centre ville

Lieu de rencontre privilégié, point de convergence et de rayonnement, où les activités urbaines se produisent et atteignent leur plus grande intensité, d'où elles émanent, se répandent et exercent leur influence.

- « *Dictionnaire multilingue de l'aménagement de l'espace* », Henri-Jean Calsat, Conseil International de la langue française, Presses Universitaires de France, 1993.

- Classement

Détermination des degrés d'intervention, d'après certains modèles préalablement établis.

- Gustavo Aller, architecte, Montevideo, Uruguay, participant au séminaire Sirchal 3, Santiago-Valparaiso, mai 1999.

Procédure de base de la politique de conservation et de protection du patrimoine, sur sélection. Un immeuble classé monument historique « ne peut être détruit ou déplacé, même en partie, ni être l'objet d'un travail de restauration, de réparation ou de modification quelconque si le Ministre de la Culture n'a pas donné son consentement ». Les travaux sont confiés à l'Architecte en Chef des Monuments Historiques.

- « *La réhabilitation en France : les outils, les procédures* ». Dossier réalisé par l'Agence Nationale pour l'Amélioration de l'Habitat (ANAH). Etude réalisée par Nancy Bouché, ICOMOS-France, juillet 2000.

- Coefficient d'occupation des sols (COS)

Le coefficient d'occupation des sols est la règle d'urbanisme qui définit la densité de construction autorisée à l'intérieur d'une même "zone" d'un plan d'occupation des sols.

Il exprime la surface du plancher hors œuvre susceptible d'être construite par mètre carré de terrain (la surface des bâtiments existants viendra toujours en déduction des possibilités de construire).

- « *Dictionnaire de l'urbanisme et de l'aménagement* », sous la direction de Pierre Merlin et Françoise Choay, Presses Universitaires de France, 2ème édition, 1996. Françoise Choay a participé au séminaire Sirchal 2, Quito, novembre 1998.

- **Conservation**

Ensemble des doctrines, des techniques et des moyens matériels propres à perpétuer l'existence des monuments, en vue de les maintenir matériellement dans leurs dispositions architecturales d'usage, avec une évaluation adéquate des modifications réalisées dans le temps.

- « *Dictionnaire multilingue de l'aménagement de l'espace* », Henri-Jean Calsat, Conseil International de la langue française, Presses Universitaires de France, 1993. Modifié par Gustavo Aller, architecte, Montevideo, Uruguay, participant au séminaire Sirchal 3, Santiago-Valparaiso, mai 1999.

- **Conservation d'un bâtiment**

Ensemble de mesures destinées à sauvegarder et à prévenir la dégradation d'un bâtiment, incluant l'exécution des travaux d'entretien nécessaires au fonctionnement correct de toutes les parties et éléments d'un édifice. « *Charte de Lisbonne* », octobre 1995.

- **Conservation intégrée**

Mode de conservation, restauration et réhabilitation des bâtiments et sites anciens visant à les rendre utilisables pour de nouvelles fonctions de la vie moderne. « *Dictionnaire de l'urbanisme et de l'aménagement* », sous la direction de Pierre Merlin et Françoise Choay, Presses Universitaires de France, 2ème édition, 1996. Françoise Choay a participé au séminaire Sirchal 2, Quito, novembre 1998.

La notion de « conservation intégrée » forgée depuis vingt ans par le Conseil de l'Europe, et incluse dans la convention de Grenade, met bien l'accent sur cette nécessité d'intégrer le patrimoine ancien dans la vie, dans la planification contemporaine. Si les monuments ne peuvent être mis hors de la vie et conservés comme des éléments muséographiques, cela est encore plus vrai pour les ensembles, villes et quartiers historiques, dont les fonctions évoluent et dont la valeur et la signification tiennent beaucoup à leur usage vivant, à la présence des habitants et des activités économiques. La conservation intégrée est une dialectique entre la volonté de protection et les besoins de l'aménagement, faisant appel à des moyens juridiques, administratifs, financiers et techniques spécifiques pour répondre à la complexité des questions posées.

« *La protection des sites et monuments et la mise en œuvre des ensembles urbains à conserver* », contribution au rapport national Habitat II, Istanbul, 1997.

La conservation intégrée écarte les menaces. La conservation intégrée est le résultat de l'action conjuguée des techniques de la restauration et de la recherche de fonctions appropriées. L'évolution historique a conduit les cœurs dégradés des villes et, à l'occasion, les villages abandonnés, à devenir des réserves de logements bon marché. Leur restauration doit être menée dans un esprit de justice sociale et ne doit pas

s'accompagner de l'exode de tous les habitants de condition modeste. La conservation intégrée doit être de ce fait un des préalables des planifications urbaines et régionales.

- **Consolidation**

Travaux faits sur un édifice pour assurer sa durée sans modifier son aspect.

- **Développement durable**

Traduction française de « sustainable development », terme utilisé dans le rapport « Notre avenir à tous » (« Our Common Future ») de la commission de l'ONU présidée par Mme Brundtland et publié en 1987.

Le développement durable signifie un relais entre les générations, ne pas gaspiller le patrimoine actuel à l'égard des générations futures, assurer un développement porté sans à-coups, valoriser et ménager les ressources locales, bien relier le développement économique, le progrès social et l'attention à l'environnement, porter autant de soin à la gestion dans la durée qu'aux équipements à engager à bon escient, décliner sa dimension d'éco-citoyen au niveau local, national et planétaire en même temps.

« Cent mots pour comprendre l'environnement », Josette Bernard, Entente nationale des élus de l'environnement, Cahier pédagogique N° 9, en collaboration avec l'Adème Ile de France et le Comité 21, 2ème édition, Paris, 1997.

- **Développement urbain**

Extension progressive en surface des villes et agglomérations urbaines. Parfois, elle se réalise suivant un processus préconçu en vue de disposer les organes fonctionnels de la ville rationnellement dans le temps. D'autres fois, elle s'effectue spontanément, sans ordre préconçu. « Dictionnaire multilingue de l'aménagement de l'espace », Henri-Jean Calsat, Conseil International de la langue française, Presses Universitaires de France, 1993.

- **Droit de préemption**

Lors de la vente d'un terrain, la commune a le droit de préemption, c'est à dire qu'elle est prioritaire sur l'achat du terrain, afin de faciliter l'aménagement urbain. Droit reconnu, dans certains cas, à l'administration ou à certains organismes de droit privé accomplissant une mission de service public, d'acquérir la propriété d'un bien lors de son aliénation, par préférence à tout autre acheteur. « Le lexique des termes juridiques » par S.Guinchard, 1995 & « Traité de Droit Administratif » (Tome 2 : DA des biens) Y.Gaudemet, 1997.

- **Ensemble historique**

Groupement de constructions anciennes présentant un intérêt architectural, historique ayant gardé leur authenticité dans le milieu urbain ou rural auquel elles appartiennent. L'ensemble historique mérite d'être protégé sans subir de modifications affectant son identité.

- **Gestion urbaine**

Si l'action d'urbanisme avec son triple volet « planification-réglementation-opération » constitue une phase nécessaire pour assurer une existence meilleure aux individus à partir d'une certaine conception idéologique et politique, cela ne saurait être suffisant. Le nouvel espace créé aura à s'adapter constamment aux besoins des hommes en perpétuelle évolution. Et des règles, voire des institutions, seront nécessaires pour gérer cet espace ; mais des formules seront à rechercher pour l'animer, pour lui donner une véritable vie. « Comprendre l'urbanisme », Paul Boury, Editions du Moniteur, 2ème édition, 1980.

Les cinq facteurs communs aux bonnes pratiques de gestion urbaine sont :

1. une vision intégrale et à long terme, point de départ pour la définition des stratégies d'action ;
2. un leadership intégrateur ;
3. la participation active des forces vives de la communauté ;
4. l'innovation dans la solution des problèmes ;
5. l'incorporation du potentiel de l'entreprise privée dans la prestation des services.

« *Gestión municipal, La ciudad en el siglo XXI* », Roberto Samayoa, édité par Eduardo Rojas et Roberto Daughters, BID, 1999.

- **Gouvernance**

La notion de gouvernance fait référence aux mécanismes de négociation que les collectivités locales doivent mettre en place avec tous leurs partenaires et avec l'ensemble des citoyens, et aux modes de participation qu'elles doivent créer. La notion de gouvernance invite donc à définir un nouvel art de gouverner, à trouver une nouvelle façon de fonctionner en relation avec tous les autres acteurs de la vie publique, à inventer de nouveaux partenariats, ce qui devrait conduire à des changements organisationnels au sein des collectivités locales. *Extrait du dossier documentaire « Villes et développement durable », réalisé par Nathalie Holec (ACT Environnement), sous la direction de Clément Cohen (ACT Consultants) avec Geneviève Brunet-Jolivald (CDU) et Jean-Pierre Piechaud (CGPC), à la demande du Conseil Général des ponts et chaussées (CGPC) pour le Centre de documentation de l'urbanisme (CDU), Paris, 1998.*

- **Mise en valeur**

Ensemble des actions intéressant un monument, un ensemble monumental, un objet d'art, un site, un paysage, en vue de rendre perceptibles ses qualités sans le modifier.

- **Monument**

Toute réalisation particulièrement remarquable en raison de son intérêt historique, archéologique, artistique, scientifique, social ou technique, y compris les installations ou les éléments décoratifs faisant partie intégrante de cette réalisation.

- « *Convention de Grenade* » (1987) et « *Convention de Malte* » (1996).

- **Monument historique**

Monument protégé ou classé en raison de son caractère architectural, urbain, symbolique, historique, culturel ou en raison des événements historiques qui s'y sont produits. « *Dictionnaire multilingue de l'aménagement de l'espace* », Henri-Jean Calsat, Conseil International de la langue française, Presses Universitaires de France, 1993.

Désigne toute construction, ouvrage d'art, équipement ou installation que l'on désire conserver ou protéger à cause de sa valeur historique ou esthétique, et qui se trouve régi par une législation particulière. *Urbanet (réseaux d'information sur l'Urbanisme,*

l'Aménagement, les Equipements et les Transports), « *Thesaurus Matière, Vocabulaire Documentaire* », Ministère de l'Equipement et Conseil Régional de l'Île de France, 2ème édition, 1991.

- **Patrimoine**

Ensemble des biens hérités du passé. « *Dictionnaire multilingue de l'aménagement de l'espace* », Henri-Jean Calsat, Conseil International de la langue française, Presses Universitaires de France, 1993.

- **Patrimoine bâti**

Le patrimoine bâti existe sous de nombreuses formes. A l'origine, le terme de « patrimoine bâti » était principalement appliqué à de petits groupes choisis de monuments ou de sites, dont des experts convenaient qu'ils présentaient une valeur exceptionnelle. Cependant, au cours de ces 30 ou 40 dernières années, notre définition du patrimoine bâti s'est considérablement élargie, à la fois en termes de typologie et en termes de personnes qui en déterminent la valeur. Actuellement, la liste du patrimoine bâti inclut entre autres :

- les monuments ;
- les bâtiments ;
- les sites archéologiques et autres sites;
- les zones urbaines ;
- les paysages culturels.
- Cette liste peut ensuite être divisée en différentes catégories, comme :
- les bâtiments ou lieux religieux et spirituels ;
- L'architecture vernaculaire ;
- les villes, les cités, ou les établissements humains ;
- les parcs et les jardins ;
- les routes culturelles.

Ces listes ne peuvent pas être considérées comme exclusives, et le patrimoine bâti doit être défini et classé en fonction des besoins et des valeurs de la personne ou des groupes qui élaborent les définitions.

Le patrimoine bâti peut être trouvé n'importe où, dans n'importe quelle communauté, et peut être important pour n'importe quelle personne, groupe de personnes, communauté, nation, ou groupe de nations. Il peut exister parfois un accord sur les valeurs du patrimoine bâti, entre plusieurs personnes ou plusieurs groupes, mais il arrive aussi que ces valeurs ne soient pas partagées, voire même qu'elles soient contestées.

Le patrimoine bâti ne peut exister seul. Presque toujours, des objets du patrimoine y sont associés, ainsi qu'un patrimoine immatériel sous la forme de savoir-faire, de rituels, de pratiques, et d'usages spécifiques. La conservation et la gestion doivent toujours prendre en compte l'ensemble du patrimoine en question.

Le patrimoine bâti n'existe pas non plus en marge de la communauté qui vit tout autour de lui et qui veille à son entretien. Il fait partie intégrante de cette communauté, et doit être perçu comme contribuant à la vie de la communauté, et à son bien-être social et économique.

- http://www.iccrom.org/fra/prog_fr/02built_fr.shtml

- **Patrimoine culturel**

La Conférence Générale de l'Organisation des Nations Unies pour l'éducation, la science et la culture, réunie à Paris du 17 octobre au 21 novembre 1972, en sa dix-septième session, a établi :

- **ARTICLE 1**

Aux fins de la présente Convention sont considérés comme « patrimoine culturel » :

- les monuments : œuvres architecturales, de sculpture ou de peinture monumentales, éléments ou structures de caractère archéologique, inscriptions, grottes et groupes d'éléments, qui ont une valeur universelle exceptionnelle du point de vue de l'histoire, de l'art ou de la science,
- les ensembles : groupes de constructions isolées ou réunies, qui, en raison de leur architecture, de leur unité, ou de leur intégration dans le paysage, ont une valeur universelle exceptionnelle du point de vue de l'histoire, de l'art ou de la science,
- les sites : œuvres de l'homme ou œuvres conjuguées de l'homme et de la nature, ainsi que les zones, y compris les sites archéologiques, qui ont une valeur universelle exceptionnelle du point de vue historique, esthétique, ethnologique ou anthropologique.

- **Patrimoine urbain**

Le concept de patrimoine urbain est un concept récent (début du 20ème siècle), dû à Gustavo Giovannoni (F. Choay, 2009). Il regroupe « les tissus, prestigieux ou non, des villes et ensembles traditionnels pré-industriels et du XIXe siècle, et tend à englober de façon plus générale tous les tissus urbains fortement structurés » (Merlin et Choay, 2000, p250).

- **Plan Local d'Urbanisme.**

Document de planification urbaine, successeur du POS, présentant le projet de développement de la commune en matière d'habitat, d'emploi et d'équipement, ainsi que les règles générales et les servitudes d'occupation du sol.

- **Plan d'occupation des sols (POS)**

Document d'urbanisme, en général à l'échelle d'une commune, fixant les règles générales d'utilisation du sol qui s'imposent à tous. L'objet premier du POS est de définir de façon précise les droits attachés à chaque parcelle, mais aussi d'organiser le tissu urbain en définissant la destination des constructions, les densités, de localiser les emplacements réservés pour la réalisation d'équipements et de protéger les espaces naturels ou agricoles. Le POS doit être compatible avec les schémas directeurs lorsqu'il en existe, avec les prescriptions d'aménagement et d'urbanisme, respecter les servitudes d'utilité publique et les projets d'intérêt général. Localement il

peut être remplacé par un plan d'aménagement de zone ou par un plan de sauvegarde et de mise en valeur dans un secteur sauvegardé. L'aspect majeur du plan d'occupation des sols est le zonage dont le règlement précise les règles et que les documents graphiques localisent avec précision. « *Dictionnaire de l'urbanisme et de l'aménagement* », sous la direction de Pierre Merlin et Françoise Choay, Presses Universitaires de France, 2ème édition, 1996. Françoise Choay a participé au séminaire Sirchal 2, Quito, novembre 1998.

- **Plan de sauvegarde et de mise en valeur (PSMV)**

- En France, c'est un document d'urbanisme qui garantit la cohérence et la qualité des actions opérationnelles menées à l'intérieur de son périmètre. Document de référence pour la conservation du patrimoine urbain, comportant une classification très pointue des immeubles et des espaces selon leur degré d'intérêt à la fois propre, sur les plans de l'architecture, de la qualité de traitement, de leur devenir ou de l'authenticité, et relatif par la place qu'ils occupent dans le tissu urbain. Il exprime et met en œuvre la politique d'urbanisme de la commune qui peut intervenir sur l'équilibre des fonctions urbaines, la morphologie urbaine, sur la voirie et les problèmes de stationnement ou de circulation et sur les équipements publics. *Extrait des propos de Mme Catherine Bersani, Directeur de l'architecture et de l'urbanisme au Ministère de l'Équipement, préface au livre « Les secteurs sauvegardés », DAMCC, 1997.*

- Document d'urbanisme devant être établi dans les secteurs sauvegardés et comporter notamment l'indication des immeubles et ensembles qui ne doivent pas faire l'objet de démolition, de modification ou d'aliénation. Prévoit également les travaux à envisager pour la mise en valeur de certains quartiers. « *Comprendre l'urbanisme* », Paul Boury, Editions du Moniteur, 2ème édition, 1980.

- **Préservation**

Ensemble de mesures préalables visant à mettre à l'abri d'un mal précis ou éventuel un site, un monument ou une construction. « *Dictionnaire multilingue de l'aménagement de l'espace* », Henri-Jean Calsat, Conseil International de la langue française, Presses Universitaires de France, 1993.

- **Protection des monuments historiques**

Ensemble de dispositions juridiques, administratives et financières qui permettent de placer les monuments à l'abri des atteintes de toute sorte, en particulier de la destruction, et d'organiser les conditions de leur conservation, de leur restauration ou de leur mise en valeur. « *Dictionnaire multilingue de l'aménagement de l'espace* », Henri-Jean Calsat, Conseil International de la langue française, Presses Universitaires de France, 1993

- **Quartier**

Fraction du territoire d'une ville, dotée d'une physionomie propre et caractérisée par des traits distinctifs lui conférant une certaine unité et une individualité. Dans certains cas, le nom du quartier peut être donné à une division administrative d'une ville, mais le plus souvent, le quartier est indépendant de toute limite administrative. On parle encore de quartier pour désigner la communauté des habitants d'une partie de la ville. « *Dictionnaire*

de l'urbanisme et de l'aménagement », sous la direction de Pierre Merlin et Françoise Choay, Presses Universitaires de France, 2ème édition, 1996. Françoise Choay a participé au séminaire Sirchal 2, Quito, novembre 1998.

- **Réfection**

Remise à l'état de neuf. « *Dictionnaire multilingue de l'aménagement de l'espace* », Henri-Jean Calsat, Conseil International de la langue française, Presses Universitaires de France, 1993.

- **Réhabilitation :**

Elle « consiste en une revalorisation de bâtiments ou de tissus qui conservent leurs caractéristiques originelles. Ces opérations impliquent des densifications, régularisations des statuts juridiques et apurement foncier, amélioration des conditions d'habitat, restauration des bâtiments, mise en place des équipements collectifs et infrastructures nécessaires. Les destructions sont limitées aux adjonctions inopportunes et aux bâtiments menaçant ruine. L'objectif des réhabilitations est de relever la valeur d'usage d'un cadre bâti qui doit être conservé ». *Décret 83-684 du 26 Novembre 1983, fixant les conditions d'intervention sur le tissu urbain existant*

- **Réhabilitation d'un édifice**

Travaux dont la finalité est la récupération et la remise en état d'une construction, une fois résolues toutes les anomalies constructives, fonctionnelles, d'hygiène et de sécurité cumulées tout au long des années, et menant à bien une modernisation dont le but est de lui faire mieux remplir ses fonctions, jusqu'à s'approcher des actuels niveaux d'exigence. « *Charte de Lisbonne* », octobre 1995.

- **Réhabilitation urbaine**

- C'est une stratégie de gestion urbaine qui permet la requalification d'une ville existante par de multiples interventions destinées à valoriser ses potentialités sociales, économiques et fonctionnelles afin d'améliorer la qualité de vie des populations résidentes. Ceci exige l'amélioration physique du parc construit à travers sa réhabilitation et l'installation d'équipements, d'infrastructures et d'espaces publics, conservant ainsi l'identité et les caractéristiques du secteur pris en compte. « *Charte de Lisbonne* », octobre 1995.

- Dispositions prises en vue de rendre à une ville ou à un ensemble historique ses qualités disparues, sa dignité, ainsi que son aptitude à jouer un rôle social. « *Dictionnaire multilingue de l'aménagement de l'espace* », Henri-Jean Calsat, Conseil International de la langue française, Presses Universitaires de France, 1993.

- Procédures visant la remise en état d'un patrimoine architectural et urbain longtemps déconsidéré et ayant récemment fait l'objet d'une revalorisation économique, pratique et/ou esthétique. C'est donc l'ensemble des travaux visant à transformer un local, un immeuble ou un quartier en lui rendant les caractéristiques qui les rendent propres au logement des ménages dans des conditions satisfaisantes de confort et d'habitabilité, tout en assurant de façon durable la remise en état du gros œuvre et en conservant les caractéristiques architecturales majeures des bâtiments. « *Dictionnaire de*

l'urbanisme et de l'aménagement », sous la direction de Pierre Merlin et Françoise Choay , Presses Universitaires de France, 2ème édition, 1996. Françoise Choay a participé au séminaire Sirchal 2, Quito, novembre 1998.

- **Rénovation urbaine**

- Opérations de restructuration. Substitution systématique des éléments neufs aux anciens pour répondre ou s'accorder à une nouvelle conception de la cité ou à des besoins nouveaux. Régénération et remise à l'état de neuf par transformation et substitution d'éléments de même nature. « *Dictionnaire multilingue de l'aménagement de l'espace », Henri-Jean Calsat, Conseil International de la langue française, Presses Universitaires de France, 1993.*

- Action impliquant la démolition des structures morphologiques et typologiques dans un secteur urbain dégradé et sa conséquente substitution par un nouveau modèle urbain, avec des nouvelles constructions (réalisées d'après des typologies architecturales contemporaines) configurant un secteur avec une nouvelle structure fonctionnelle. Aujourd'hui, ces stratégies se développent sur des tissus urbains dégradés auxquels on ne reconnaît pas de valeur en tant que patrimoine architectural ou ensemble urbain à préserver. « *Charte de Lisbonne », octobre 1995.*

- Procédure d'urbanisme permettant d'engager une opération qui comprend l'appropriation du sol dans un périmètre défini, la démolition des immeubles (ou leur restauration), l'éviction des occupants et leur réinstallation, la mise en état des sols et la rétrocession des terrains. « *Comprendre l'urbanisme », Paul Boury, Editions du Moniteur, 2ème édition, 1980.*

- Elle « constitue une intervention profonde sur le tissu urbain avec destruction d'immeubles vétustes et reconstruction sur le même site, d'immeubles de même fonction ou de fonctions différentes. L'objectif de ces opérations est d'accorder les tissus avec les normes minimales d'hygiène ou de concrétiser la nouvelle vision de la ville ». *Décret 83-684 du 26 Novembre 1983, fixant les conditions d'intervention sur le tissu urbain existant*

- **Requalification urbaine**

Il s'agit des opérations réalisées sur des sites qui ne sont pas à usage d'habitation. Ces opérations visent à proposer pour ces espaces de nouvelles activités plus adaptées au contexte actuel. « *Charte de Lisbonne », octobre 1995.*

- **Restauration d'un édifice**

- Travaux réalisés par des spécialistes ayant comme finalité la conservation et la consolidation d'une construction ainsi que sa préservation. Ce travail consiste dans le rétablissement intégral ou partiel de sa conception originale ou des moments les plus significatifs de son histoire. « *Charte de Lisbonne », octobre 1995.*

- Une opération de restauration consiste à conserver au quartier considéré son style propre, tout en transformant les aménagements internes des édifices, de façon à rendre l'habitat moderne et confortable. *André Malraux.*

- Rétablissement intégral, dans leurs matières et dans leurs formes, des dispositions architecturales ou des ornements abîmés ou détruits, dont il reste des traces indubitables d'authenticité. « *Dictionnaire multilingue de l'aménagement de l'espace* », *Henri-Jean Calsat, Conseil International de la langue française, Presses Universitaires de France, 1993.*

- La restauration est le rétablissement de l'essence d'un bien à un état antérieur connu. Art. 14. La restauration doit servir à montrer de nouveaux aspects de la signification culturelle du bien. Elle est basée sur le principe du respect de l'ensemble des témoignages disponibles, qu'ils soient matériels, documentaires ou autres, et doit s'arrêter là où commence l'hypothèse. « *Charte de Burra* », *ICOMOS, Australie, 1980.*

- **Revitalisation**

- Processus qui conjugue la réhabilitation architecturale et urbaine des centres historiques et la revalorisation des activités urbaines qui y ont lieu.

- La revitalisation urbaine englobe des opérations destinées au redémarrage de la vie économique et sociale d'une partie de la ville en déclin. Cette notion, proche de celle de réhabilitation urbaine, s'applique à toutes les zones des villes avec ou sans identité et caractéristiques remarquables. « *Charte de Lisbonne* », *octobre 1995.*

- A long terme, le but recherché est de conserver et réhabiliter le patrimoine du centre historique en lui restituant son importance fonctionnelle, en revitalisant les activités commerciales et les services traditionnels, en facilitant l'accès aux services et en s'efforçant de promouvoir l'utilisation adéquate et l'entretien des bâtiments publics et privés, afin qu'il devienne attractif pour les visiteurs intéressés par l'histoire et la culture locales.

- **Sauvegarde**

Préservation de la vie dans les monuments ou ensembles monumentaux, par le maintien de leurs fonctions d'origine ou l'introduction de fonctions nouvelles de même ordre. «*Dictionnaire multilingue de l'aménagement de l'espace* », *Henri-Jean Calsat, Conseil International de la langue française, Presses Universitaires de France, 1993.*

- **Le Schéma Directeur de gestion des déchets ménagers et assimilés**

a pour but de donner les orientations stratégiques de manière prospective afin de définir grossièrement l'articulation de la réalisation des principaux objectifs dans le temps. Il permet aux communes de se doter d'un outil de gestion contemporaine des déchets et de définir des priorités en termes de réalisation des objectifs et de donner une visibilité sur les ambitions de l'organisation.

- **Secteur patrimonial**

Zone du territoire, et plus particulièrement partie d'une ville avec des caractéristiques architecturales, spatiales et urbanistiques, qui témoignent de son développement urbain, contribuent à son identité, et permettent de différencier ce secteur du reste de la ville.

- **Zone caractérisée : zone d'une ville de grande unité architecturale et urbaine.**

Gustavo Aller, architecte, Montevideo, Uruguay, participant au séminaire Sirchal 3, Santiago-Valparaiso, mai 1999.

- **Secteurs sauvegardés**

Ce sont le plus généralement des villes historiques, des centres anciens marqués par une longue histoire urbaine, des tissus urbains exceptionnels. Ce sont des milieux urbains qui recouvrent une typologie variée tant en taille qu'en morphologie : cœurs de villes, centres urbains, anciens bourgs, quartiers. La politique des secteurs sauvegardés a pour objectif la conservation, la restauration et la mise en valeur de l'ensemble du patrimoine urbain. « *Les secteurs sauvegardés* », DA/MCC, 1998.

- **Site**

Œuvre combinée de l'homme et de la nature, partiellement construite et constituant un espace suffisamment caractéristique et homogène pour faire l'objet d'une délimitation topographique, remarquable par son intérêt historique, archéologique, artistique, scientifique, social ou technique. « *Convention de Grenade* » (1987) et « *Convention de Malte* » (1996).

- Lieu remarquable, caractérisé par une intervention particulière de l'homme, soit au contraire par une absence totale d'intervention et susceptible d'être protégé en raison de son intérêt. « *Dictionnaire multilingue de l'aménagement de l'espace* », Henri-Jean Calsat, Conseil International de la langue française, Presses Universitaires de France, 1993.

- **Site urbain**

Site sur lequel a été élevé un ensemble urbain considéré comme remarquable. « *Dictionnaire multilingue de l'aménagement de l'espace* », Henri-Jean Calsat, Conseil International de la langue française, Presses Universitaires de France, 1993.

- **Tissu urbain**

Organisation spatiale et disposition de l'habitat et des activités dans une ville, répartition des villes dans un territoire donné. « *Petit Larousse* », 1980.

- **Ville**

Agglomération caractérisée par les critères suivants :

- nombre (densité, importance);
- genre de vie (activités, relations) ;
- dépendance (approvisionnement et diffusions) ;
- aspect (édifices, équipement, organisation).

-
- « *Dictionnaire multilingue de l'aménagement de l'espace* », Henri-Jean Calsat, Conseil International de la langue française, Presses Universitaires de France, 1993.
 - Les villes sont un produit du temps... A la fois un bien physique de la vie sociale et un symbole des mouvements collectifs... « *La culture des villes* », Lewis Mumford.
 - La ville n'est certes pas une juxtaposition de gestes monumentaux, ni à moindre échelle une somme d'architectures, ni encore une confrontation de styles fussent-ils anciens ou contemporains. La ville est un patrimoine vivant dont le tissu « ordinaire » constitue un liant essentiel et nécessaire qui confère à chaque ville son identité. *Extrait des propos de François Barré, ancien directeur de l'Architecture et du Patrimoine, préface au livre « Les secteurs sauvegardés », DAMCC, 1998.*
 - La ville est le fruit du hasard aussi bien que de la nécessité. Elle est le lieu, par excellence, de l'apprentissage des valeurs partagées. Habiter la ville est autant un acte imaginaire qu'un acte politique. *Propos de François Barré, Directeur de l'Architecture et du Patrimoine, film « La beauté de penser », ARTV Chili /INA France, 1999.*
 - La ville est multiple, hétérogène. Elle n'a pas une Histoire mais des histoires, de même qu'elle n'a pas une mémoire mais des mémoires, diverses et non hiérarchisables, stratifiées ou juxtaposées. Chaque intervention que l'on y projette doit être informée des traces du passé, qui contiennent déjà, pour peu que l'on sache les lire, l'invisible tracé du projet à venir. *Dossier « Mémoire et projet », revue « Urbanisme » n° 303, Bernard Huet, architecte et urbaniste, décembre 1998.*
 - L'étude approfondie de la constitution et de l'évolution de la structure urbaine, de son implantation dans le site, de ses tracés, de ses parcellaires, permet la compréhension de la forme actuelle de la ville et des lignes de force de son développement. « *Les secteurs sauvegardés* », DAMCC, 1998.
 - Mais, même conservée, la ville n'est pas, et ne peut être, un objet de contemplation. Par sa complexité, par la multiplicité des intervenants et des fonctions, elle bouge et se transforme malgré tout et quelles que puissent être les mesures de protection. *Alexandre Melissinos, contribution au groupe de réflexion « Mémoire et Projet », DAPA/MCC, 1997.*
 - **Zone de protection du patrimoine architectural, urbain et paysager (ZPPAUP)**

La procédure des zones de protection du patrimoine architectural et urbain donne à la collectivité locale la possibilité, sur la base du volontariat et en association avec l'Etat, de définir un périmètre à l'intérieur duquel s'appliquent des règles négociées. Elles permettent, d'une part de gérer l'ensemble du tissu urbain et, d'autre part, la conciliation de la protection du tissu ancien et des adaptations nécessaires aux contraintes contemporaines. Ainsi il reste un tissu urbain vivant et est évité l'écueil de l'évolution vers une « ville musée » qui a un coût de gestion nécessairement très élevé et risque d'être désaffectée par ses habitants. Avec le développement des études sur le paysage comme entité culturelle et économique, ainsi que des outils d'analyse et des méthodologies d'action, cette procédure est étendue au paysage. « *La protection des sites*
-

et monuments et la mise en œuvre des ensembles urbains à conserver », Contribution au Rapport National pour le sommet Habitat II, Istanbul, 1997.

LISTE DES ABREVIATIONS

A	Gestion urbaine, 11
AND	I
Agence nationale des déchets, 299	ICOMOS
APC	Conseil international des monuments et des sites), 34
Assemblée populaire communale, 100	INRAP
Assemblée Populaire de Wilaya	Institut National de Recherches Archéologiques Préventives, 184
APW, 96	L
B	L'A.E.D.A.A
BPU	Association pour l'étude et le développement de l'agglomération algéroise, 170
Bordereau des prix unitaires, 262	M
C	MATE, 299
CIVVIH	O
Comité international des villes et villages historiques, 35	OFIRAC
CMP	Office d'intervention et de régulation d'opérations d'aménagement sur la Casbah, 187
Codes des marchés publics, 301	ONCS
CNERU	Observatoire national de la société civile, 109
Centre National d'Etudes et de recherches appliquées en urbanisme, 20	P
CNRA	P/APC
Centre National de Recherche en Archéologie, 184	Président de l'Assemblée populaire communale, 100
D	PAW
DACWA	Plan d'Aménagement de Wilaya, 81
Direction des activités culturelles de la wilaya d'Alger, 107	PESTEL
DCRPC, 259	Political, Economic, Social, Technological, Environmental, Legal, 146
DPLBCVPC	PIB
Direction de la protection légale des biens culturels et de la valorisation du patrimoine culturel, 259	Produit Intérieur National, 284
E	PMU
EPIC	Projet des mesures d'urgence, 9
Établissement public à caractère industriel et commercial, 283	PNB
ETAU	Produit National Brut, 284
Bureau central d'études d'Architecture et d'Urbanisme,, 179	PNUD
Bureau d'Etudes Techniques d'Architecture et d'Urbanisme, 175	Programme des Nations-Unies pour le Développement, 177
F	POG
FCS	Plan d'Orientation Général, 175
Facteurs clés du succès, 148	R
G	RGPH
GU	Recensement général de la population et de l'habitat, 238
	S

LISTE DES ABRÉVIATIONS

SDAP

Service départemental de l'architecture et du patrimoine, 61

SRAT

Schéma Régional d'Aménagement du Territoire, 77

SWOT

Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats, 142

T

TCD

Tableaux croisés dynamiques, 274

V

VRD

Voirie et réseaux divers, 197

Z

ZTL

4. Plans de Gestion Urbaine Intégrée, 52

BIBLIOGRAPHIE

BIBLIOGRAPHIE

- Abry, A. (2005). Habitat et intégration patrimoniale dans la médina de Fès : Quelles politiques, quels enjeux. In M. Gravari-Barbas (Éd.), *Habiter le patrimoine* (p. 227-243). Presses universitaires de Rennes. <https://doi.org/10.4000/books.pur.2245>
- Addi, L. (1985). *De l'Algérie pré-coloniale à l'Algérie coloniale : « économie et société »* (Entreprise nationale du livre).
- Adja, D., & Drobenko, B. (2007). *Droit de l'urbanisme—Les conditions de l'occupation du sol et de l'espace—L'aménagement—Le contrôle—Le financement—Le contentieux*. BERTI.
- AFNOR (Éd.). (2010). *Dictionnaire de management de projet : Plus de 1400 termes français définis et analysés avec leur équivalent en anglais* (Nouvelle éd.). AFNOR éd.
- Ageron, C. R. (1999). *Histoire de l'Algérie contemporaine (1830-1994)* (11. ed., corrigée). Presses Universit. de France.
- Ageron, C.-R. (2005). *Les Algériens musulmans et la France, 1871—1919* (Rééd.). Ed. Bouchene.
- Aïm, R. (2010). *Filippo Brunelleschi : Le dôme de Florence, paradigme du projet*. Hermann.
- Aim, R. (2011). *Les fondamentaux de la gestion de projet* (AFNOR).
- Ait Hamouda, A. (2021, novembre 30). *La Casbah d'Alger, le labyrinthe méditerranéen aux trésors plurimillénaires*. <https://patrimoinedorient.org/index.php/2021/11/30/la-casbah-dalger-le-labyrinthe-mediterraneen-aux-tresors-plurimillennaires/>
- Albrecht, B. A., & Magrin, A. (Éds.). (2015). *Esportare il centro storico = : Exporting the urban core*. Rubbettino.
- Alcaud, D. (2007). Patrimoine, construction nationale et inventions d'une politique culturelle : Les leçons à tirer de l'histoire italienne. *Culture & Musées*, 9(1), 39-68. <https://doi.org/10.3406/pumus.2007.1427>
- Algeria, Algeria, & Algeria (Éds.). (2018). *Code civil : Texte intégral du code mis à jour au 13 mai 2007, annotations et jurisprudence en française = al-Qānūn al-Madanī fī ḍaw' al-mumārasah al-qaḍā'iyah: al-naṣṣ al-kāmil lil-qānūn, wa-ta'dīlātuhu ilā ghāyat 13 māyū 2007 muda'am bi-al-ijtihād al-qaḍā'ī* (Quatorzième édition). Berti Editions.
- Almaache, M., & Ennahal, A. (2022). Facteurs clés et critères de succès du management de projets : Revue de littérature. *Revue Française d'Économie et de Gestion*, 3(3), 296-316.
- Amphoux, P. (1999). Le management urbain des petites opérations complexes. *règlement & thème*, 51-52.
- Angelidou, M., Psaltoglou, A., Komninos, N., Kakderi, C., Tsarchopoulos, P., & Panori, A. (2018). Enhancing sustainable urban development through smart city applications. *Journal of Science and Technology Policy Management*, 9(2), 146-169. <https://doi.org/10.1108/JSTPM-05-2017-0016>
- Angers, M. (1997). *Initiation pratique de la méthodologie des sciences humaines* (2ème). Casbah.
- Anouche, K. (2002). Les enjeux d'un projet de métropole internationale dans une ville en crise : Le cas d'Alger. In J.-P. Carrière (Éd.), *Villes et projets urbains en Méditerranée* (p. 99-110). Presses universitaires François-Rabelais. <https://doi.org/10.4000/books.pufr.286>

- Anouche, K. (2003). Alger: Enjeux et territoires. *Villes en parallèle*, 36(1), 226-243. <https://doi.org/10.3406/vilpa.2003.1400>
- Arab, N. (2007). Activité de projet et aménagement urbain : Les sciences de gestion à l'épreuve de l'urbanisme: *Management & Avenir*, n° 12(2), 147-164. <https://doi.org/10.3917/mav.012.0147>
- Ardilly, P. (2006). *Les techniques de sondage* (Nouvelle éd. actualisée et augmentée). Éd. Technip.
- Arrêté du 24 novembre 1991 portant le classement de la Casbah d'Alger comme site historique, 1 (1991).
- Arrêté interministériel du 11 Chaâbane 1427 correspondant au 4 septembre 2006 fixant la composition et les modalités de fonctionnement de la commission centrale d'élaboration du projet de schéma directeur sectoriel des zones archéologiques et historiques, 1 (2006). <https://www.joradp.dz/FTP/jo-francais/2006/F2006071.pdf>
- Arrêté interministériel du 24 Chaouel 1428 correspondant au 5 novembre 2007 fixant les modalités de calcul du montant de la rémunération de la maîtrise d'oeuvre relative aux biens culturels immobiliers protégés., 17 (2008).
- Arrêté interministériel du 24 décembre 2020, fixant l'organisation du secrétariat général de la Wilaya en services et bureaux, 12 (2021). Fr
- artenso. (2022). *La médiation culturelle numérique—Accompagner les pratiques de médiation culturelle dans l'environnement numérique* (Centre de recherche Art et Engagement Social). https://artenso.ca/wp-content/uploads/2022/05/Artenso_Guide_mediation_culturelle-numerique_avril22.pdf
- Atelier Casbah. (1981, mars). *Plan d'aménagement préliminaire—Projet de revalorisation de la Casbah d'Alger*.
- Audrerie, D. (avec Rencontres patrimoniales de Périgueux, Université Montesquieu-Bordeaux IV, Institut universitaire de technologie, & Université de Limoges). (2011). *Patrimoine et biodiversité*. Presses universitaires de Bordeaux.
- Avenier, M.-J. (2011). Les paradigmes épistémologiques constructivistes : Post-modernisme ou pragmatisme ? : *Management & Avenir*, n° 43(3), 372-391. <https://doi.org/10.3917/mav.043.0372>
- Avenier, M.-J., & Thomas, C. (2012). A quoi sert l'épistémologie dans la recherche en sciences de gestion ? Un débat revisité. *Le Libellio d'Aegis*, 8(4), 13-27. <http://crg.polytechnique.fr/v2/fic/Le%20Libellio%20hiver%202012.pdf>
- Azzouzi, A., & Harkat, M. L. (2020). La planification urbaine en Algérie : Réformes et blocages: *Droit et Ville*, N° 88(2), 275-293. <https://doi.org/10.3917/dv.088.0275>
- Baba Hadji, F. (2023, décembre 12). Après plusieurs reports : L'opération restauration des édifices historiques de La Casbah relancée. *El Watan*. <https://elwatan-dz.com/apres-plusieurs-reports-loperation-restauration-des-edifices-historiques-de-la-casbah-relancee#:~:text=Ce%20dernier%20fait%20savoir%20que,la%20poudri%C3%A8re%20de%20la%20citadelle.>
- Babey, N., & Giauque, D. (2009). *Management urbain : Essai sur le mimétisme et la différenciation*. Presses de l'Université Laval.

- Baheux, T. (2024, Février). *Statistiques gestion de projet : Quel est le taux de succès des projets ?* [Formation]. Réussir ses projets. <https://www.reussirsesprojets.com/statistiques-taux-succes-des-projets/>
- Bandarin, F., & Van Oers, R. (2012). *The Historic Urban Landscape : Managing Heritage in an Urban Century* (1^{re} éd.). Wiley. <https://doi.org/10.1002/9781119968115>
- Banque mondiale. (2003). *Rapport analytique sur la passation des marchés en Algérie- Volume 1* (Rapport analytique 29765; p. 31). Banque mondiale. <https://documents1.worldbank.org/curated/ru/949751468768272933/pdf/297650AL0CPAR01OLIO P07668801public1.pdf>
- Baouni, T. (2009). Le transport dans les stratégies de la planification urbaine de l'agglomération d'Alger. *Insaniyat / 95-75 , 45-44 , إنسانيات*. <https://doi.org/10.4000/insaniyat.481>
- Barrère, C. (Éd.). (2017). *Mémoires et patrimoines : Des revendications aux conflits*. L'Harmattan.
- Barthel, P. A. (2011). *Relire le Grand Caire au miroir de la densité*. 4(75), 121-135. <https://shs.cairn.info/revue-confluences-mediterranee-2010-4-page-121?lang=fr&tab=texte-integral>
- Battini, S. (1998). Administration et politique en Italie : Des logiques contradictoires (F. Lafarge, Trad.). *Revue française d'administration publique*, 86(1), 205-217. <https://doi.org/10.3406/rfap.1998.3198>
- Beaudoin, P. (1990). *La gestion par projet : Aspects stratégiques : (application aux systèmes d'information)*. Agence d'Arc.
- Beghdadi-Rebahi, Y. (2020). L'institutionnalisation des services du patrimoine Algérien (1962-1975) à la recherche d'une voie. 161-144 , (1)5 , *مجلة قضايا تاريخية*.
- Belassi, W., & Tukul, O. I. (1996). A new framework for determining critical success/failure factors in projects. *International Journal of Project Management*, 14(3), 141-151. [https://doi.org/10.1016/0263-7863\(95\)00064-X](https://doi.org/10.1016/0263-7863(95)00064-X)
- Belguidoum, S. (2009). *La ville en question—Analyse des dynamiques urbaines en Algérie*. <https://halshs.archives-ouvertes.fr/halshs-00380510>
- Belinga, A. (2024, avril). *Analyse SWOT vs Analyse PESTEL : Quelle est la différence ?* <https://www.breakcold.com/fr/whats-the-difference/analyse-swot-vs-analyse-pestel>
- Bellester, P. (2022). *Analyse des influences de l'environnement : Ver sun élargissement du modèle PESTEL aux regards des 17 objectifs du développement durable (SDG), le PESTEL-ID* (Wiki AFM). <https://hal.science/hal-03704652/document>
- Belout, A. (1992). *Planification et contrôle de projets; Notes de cours et textes*. Guérin Editeur.
- Benachenhou, A. (1976). *Formation du sous-développement en Algérie*. Office des publications universitaires. <https://books.google.dz/books?id=aNM0AQAIAAJ>
- Benmihoub, A. (2015). 50 ans de réformes du foncier public en Algérie, une rétrospective. In *Accaparement, action publique, stratégies individuelles et ressources naturelles : Regards croisés sur la course aux terres et à l'eau en contextes méditerranéens* (Vian ey G. (ed.), Requier-D esjardins M. (ed.), Paoli J.C. (ed.).., p. (53-79)19). CEHEAM. <http://om.cih eam.org/article.php p?ID PD F=00007 1 31>

- Bennacer, N., & Bouaichi, N. (2019). Gouvernance et développement territorial : Une lecture à partir de la politique algérienne d'aménagement spatial. *Dialogue Méditerranéen*, 10(3), 16-36. <https://asjp.cerist.dz/en/downArticle/281/10/3/109155>
- Bennai, M., & Chabou Othmani, M. (2010). *Le processus d'intervention sur les quartiers anciens de l'époque coloniale à Alger : Approches- Démarches- Cadre d'action* [Magister]. EPAU.
- Bensaadi Toubal, D. (2013). *Recommandations pour l'élaboration d'un processus normatif de sécurisation d'un projet de restauration—Cas d'étude : La citadelle d'Alger* [Magister]. EPAU.
- Bensseddik, N. (2004). Chronique d'une cité antique. *Alger, lumières sur la ville*, 29-34.
- Berezowska-Azzag, E. (2012). *Projet Urbain, guide méthodologique. Volume 2 : Comprendre la démarche du projet urbain*.
- Bermejo Latre, J. L. (2005). La protection du paysage en Italie. *Revue Européenne de Droit de l'Environnement*, 9(2), 129-137. <https://doi.org/10.3406/reden.2005.1771>
- Bernard, A. (1931). Alger, étude de géographie et d'histoire urbaines. *Annales de Géographie*, 40(224), 202-204. <https://doi.org/10.3406/geo.1931.11301>
- Berriane, M. (2010). Patrimoine et patrimonialisation au Maroc. *Hesperis-Tamuda*, XLV, 11-17.
- Bertacchini, E. (2021). Capital culturel, district culturel et biens communs : Vers une approche économique intégrée du patrimoine et du développement durable. *In Situ. Au regard des sciences sociales*, 2. <https://doi.org/10.4000/insituarss.883>
- Bertacchini, E., Bravo, G., Marrelli, M., & Santagata, W. (Éds.). (2012). *Cultural Commons : A New Perspective on the Production and Evolution of Cultures*. Edward Elgar Publishing. <https://doi.org/10.4337/9781781000069>
- Bertrand, G. (2008). *Le Grand Tour revisité : Pour une archéologie du tourisme : le voyage des Français en Italie, milieu XVIIIe – début XIXe siècle*. Publications de l'École française de Rome. <https://doi.org/10.4000/books.efr.1974>
- Bessaoud, O. (2013). La question du foncier au Maghreb—La longue marche vers la privatisation. *Les Cahiers du CREAD*, 103, pp 17-44. <https://revue.cread.dz/index.php/les-cahiers-du-cread/article/view/73>
- Bleyon, J.-B. (1980). Urbanisme et protection des sites : La sauvegarde du patrimoine architectural et urbain. *La Revue administrative*, 33(197), 477-484. <https://www.jstor.org/stable/40771467>
- Bodo, C. (2009). L'économie de la culture en Italie entre public et privé. *L'Observatoire*, 35, 56-58. <https://shs.cairn.info/revue-l-observatoire-2009-1-page-56?lang=fr>
- Boldon Zanetti, G. (2016). *Il nuovo diritto dei beni culturali* (Prima edizione). Cafoscarina.
- Bonnemaison, J., Lasseur, M., & Thibault, C. (2001). *La géographie culturelle : Cours de l'Université Paris IV-Sorbonne, 1994-1997*. Éd. du CTHS.
- Bortolotto, C. (avec Laboratoire d'anthropologie et d'histoire de l'institution de la culture & France). (2011). *Le patrimoine culturel immatériel : Enjeux d'une nouvelle catégorie*. Éd. de la Maison des sciences de l'homme.
- Bouadam Ghat, R. (s. d.). *Cours sur les lois de protection en foncier ? Environnement et patrimoine en Algérie* [Cours].

- Bouchenaki, M. (2022). Enjeux et défis des premières années de l'Archéologie algérienne (1966-1976). *Hespéris-Tamuda*, XVII(2), 481-503.
- Boulifa Tamboura, I., & Ben Ammar-Mamlouk, Z. (2009). Identification et validation des facteurs critiques de succès pour la mise en place d'un dispositif de veille stratégique: *La Revue des Sciences de Gestion*, n° 237-238(3), 187-193. <https://doi.org/10.3917/rsg.237.0187>
- Bounouh, A. (2003). Les enjeux du réaménagement et la revalorisation d'un espace majeur du centre de Tunis: La ville européenne. *Insaniyat / إنسانيات*, 22, 72-59. <https://doi.org/10.4000/insaniyat.6913>
- Boussaa, D. (2012). The Casbah of Algiers, in Algeria; From an Urban Slum to a Sustainable Living Heritage. *American Transactions on Engineering & Applied Sciences*, 1(3), 335-350. <http://TuEngr.com/ATEAS/V01/335-350.pdf>
- Boutemedjet, S. (2011). *La protection du patrimoine archéologique dans le contexte législatif national. Cas du site archéologique de madaure* [Magister, Badji Mokhtar/ Faculté des sciences de la terre / Département d'architecture]. <https://biblio.univ-annaba.dz/wp-content/uploads/2014/05/BOUTEMEDJET-Sara.pdf>
- Bouyssou, D. (1990). *Méthodes d'aide multicritère à la décision : Fondements et mise en œuvre* [These de doctorat, Paris 9]. <https://www.theses.fr/1990PA090032>
- Brahmi, F. (2014). *Utilisation de l'analyse SWOT en vue de l'élaboration d'un plan de développement—Cas de l'Université de Guelma* [Master]. <http://dspace.univ-guelma.dz:8080/xmlui/handle/123456789/3079>
- Brandi, C. (1963). *Teoria del restauro* (Storia e Letteratura). http://www.restauroprogetto.it/docs/didattica/Brandi_Teoria%20del%20Restauro.pdf
- Brodovitch, M. (2008). *Casbah d'Alger—Site inscrit sur la liste du patrimoine mondial de l'UNESCO* (p. 10). UNESCO.
- Brown, J. D. (2006). Generalizability from second language research samples. *Shiken: JALT Testing & Evaluation SIG Newsletter*, 10(2). https://teval.jalt.org/test/bro_24.htm
- Bullen, C. V., & Rockart, J. F. (1981). A primer on critical succes factors. *MIT*, 64.
- Cameron, C. (2017). *La Convention du patrimoine mondial : La vision des pionniers*. Les Presses de l'Université de Montréal.
- Cammelli, M. (2016). I tre tempi del Ministero dei beni culturali. *Aedon*, 3, 0-0. <https://doi.org/10.7390/84773>
- Camps, G., Leglay, M., Golvin, L., Mantran, R., & Boyer, P. (1986). Alger. *Encyclopédie berbère*, 4, 447-472. <https://doi.org/10.4000/encyclopedieberbere.2434>
- Carpentieri, P., Cartei, G. F., & Traina, D. M. (2015). Il ruolo del Ministero nell'elaborazione del piano paesaggistico. In *Il Piano Paesaggistico della Toscana*, (Editoriale Scientifica, p. 41-53).
- Casini, L. (2016). *Ereditare il futuro : Dilemmi sul patrimonio culturale*. Saggi.
- Castiglioni, B. (2015). L'educazione al paesaggio nell'ambito di un Osservatorio : Conoscenza, consapevolezza, condivisione. L'esperienza del Canale di Brenta (Vicenza). *Ri-Vista*, 63-72 Pages. <https://doi.org/10.13128/RV-17237>

- Caune, J. (1999). *Pour une éthique de la médiation : Le sens des pratiques culturelles*. Presses Univ. de Grenoble.
- Chandler, A. D. (1993). *Strategy and structure : Chapters in the history of the industrial enterprise*. MIT press.
- Charmillot, M.-Y. (s. d.). Définir une posture de recherche, entre constructivisme et positivisme. In F. Piron & E. Arsenault, *Guide décolonisé et pluriversel de formation à la recherche en sciences sociales et humaines* (Éditions science et bien commun).
- Charte internationale pour la sauvegarde des villes historiques, 3 (1987). https://www.icomos.org/images/DOCUMENTS/Charters/towns_f.pdf
- Chergui, S. (2009). Les morisques et l'effort de construction d'Alger aux xvii^e et xviii^e siècles. *Cahiers de la Méditerranée*, 79, 303-317. <https://doi.org/10.4000/cdlm.4932>
- Chergui, S. (2011). *Les mosquées d'Alger : Construire, gérer et conserver, XVI^e-XIX^e siècles*. PUPS.
- Choay, F. (1992). *L'allégorie du patrimoine*. Editions du Seuil.
- Choay, F. (2009a). Le patrimoine en questions. *Esprit*, vembre(11), 194-222. Cairn.info. <https://doi.org/10.3917/espri.0911.0194>
- Choay, F. (2009b). *Le patrimoine en questions : Anthologie pour un combat*. Éd. du Seuil.
- Choay, F. (2014). *L'urbanisme : Utopies et réalités une anthologie* (Nouvelle éd. [reprod. en facsim.]). Points.
- Cinquantenaire de la loi Malraux*. (s. d.). Consulté 19 mars 2023, à l'adresse <https://www.culture.gouv.fr/Actualites/Cinquantenaire-de-la-loi-Malraux>
- Cinquantenaire de la loi Malraux*. (2012, novembre). <https://www.culture.gouv.fr/Actualites/Cinquantenaire-de-la-loi-Malraux>
- Clark, K. B., & Fujimoto, T. (1991). *Product development performance : Strategy, organization, and management in the world auto industry*. Harvard Business School Press.
- Cleland, D. I., & King, W. R. (Éds.). (1997). *Project Management Handbook* (1^{re} éd.). Wiley. <https://doi.org/10.1002/9780470172353>
- CNERU, IAU, IDF, & Ministère de l'environnement et de l'aménagement du territoire. (2010, janvier). *Schéma Directeur d'Aménagement de l'Aire Métropolitaine d'Alger*.
- Cochran, W. G. (1977). *Sampling techniques* (3d ed). Wiley.
- Code du foncier et Code de l'urbanisme* (2^{ème}). (2004). BERTI.
- Constitution de la République Algérienne Démocratique et Populaire, JORA n°82 46 (2020). <https://www.joradp.dz/trv/fcons.pdf>
- Cooper, R. G., & Kleinschmidt, E. J. (1987). Success Factors in Product Innovation. *Industrial Marketing Management*, 215-223.
- Cooper, R. G., & Kleinschmidt, E. J. (1996). Winning Businesses in Product Development : The Critical Success Factors. *Research-Technology Management*, 39(4), 18-29. <https://doi.org/10.1080/08956308.1996.11671073>

- Coquin, A. (2021). *La politique culturelle italienne : Gestion et promotion d'un patrimoine unique*. <https://classe-internationale.com/2021/12/09/la-politique-culturelle-italienne-gestion-et-promotion-dun-patrimoine-unique/>
- Cornu, M., Fromageau, J., & Hottin, C. (avec France, Centre de recherche sur le droit du patrimoine culturel, & Institut interdisciplinaire d'anthropologie du contemporain). (2013). *Droit et patrimoine culturel immatériel : Actes du colloque international [tenu en janvier 2011 au Musée du quai Branly]*. l'Harmattan.
- Cours des comptes. (2019, septembre). *Guide de contrôle des collectivités territoriales*. https://www.ccomptes.dz/wp-content/uploads/2019/09/gcct_fr.pdf
- Cresti, F. (1993). *Contribution à l'histoire d'Alger* (Centro Analisi Sociale Progetti S.r.l. Roma).
- Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2018). *Research design : Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches* (Fifth edition). SAGE.
- Creswell, J. W., & Plano Clark, V. L. (2011). *Designing and conducting mixed methods research* (2nd ed). SAGE Publications.
- Daniel, D. R. (1961). Management information crisis. *Harvard Business Review*, 39, 111-131.
- Dao, Q.-H. (2005). Le rôle des systèmes d'information géographique pour le développement urbain durable. In A. Da Cunha, P. Knoepfel, J.-P. Leresche, & S. Nahrath (Éds.), *Enjeux du développement urbain durable : Transformations urbaines, gestion des ressources et gouvernance* (p. 123-156). Presses Polytechniques et Univ. Romandes.
- De Haedo, D. (1998). *Topographie et Histoire générale d'Alger* (Bouchène).
- De La Calle Vaquero, M., & García-Hernandez, M. (2024). Heritage Tourism and Visitor Management. In *Encyclopedia of Archaeology (Second Edition)* (p. 597-605). Elsevier. <https://doi.org/10.1016/B978-0-323-90799-6.00091-4>
- Décret exécutif n° 03-324 du 05 octobre 2003 portant modalités d'établissement du plan permanent de sauvegarde et de mise en valeur des secteurs sauvegardés (PPSMVSS)*. (s. d.). Consulté 25 mars 2023, à l'adresse <https://www.m-culture.gov.dz/images/pdf/textes/F2003060.pdf>
- Décret exécutif n° 05-80 du 17 Moharram 1426 correspondant au 26 février 2005 portant organisation de l'administration centrale du ministère de la culture, Pub. L. No. 05-80, 14 (2005). <https://archive.gazettes.africa/archive/dz/2005/dz-government-gazette-dated-2005-03-02-no-16.pdf>
- Décret exécutif n° 05-81 du 17 Moharram 1426 correspondant au 26 février 2005 portant organisation et fonctionnement de l'inspection générale du ministère de la culture, Pub. L. No. 05-81 (2005). https://www.m-culture.gov.dz/index.php/fr/textes_juridiques_minist%C3%A9re/organisation-du-minist%C3%A9re/38-d%C3%A9cret-ex%C3%A9cutif-n%C2%B0-05-81-du-17-moharram-1426-correspondant-au-26-f%C3%A9vrier-2005-portant-organisation-et-fonctionnement-de-l-inspection-g%C3%A9n%C3%A9rale-du-minist%C3%A8re-de-la-culture
- Décret exécutif n° 05-173 du 30 Rabie El Aouel 1426 correspondant au 9 mai 2005 portant création et délimitation du secteur de services sauvegardé de "la Casbah d'Alger, Pub. L. No. 05-173, JORA

n°34 du 11 mai 2005 1 (2005). <https://archive.gazettes.africa/archive/dz/2005/dz-government-gazette-dated-2005-05-11-no-34.pdf>

Décret exécutif n° 05-488 du 20 Dhou El Kaada 1426 correspondant au 22 décembre 2005 portant transformation de la nature juridique de l'agence nationale d'archéologie et de protection des sites et monuments historiques et changement de sa dénomination, Pub. L. No. 05-488, 13 (2005). <https://www.joradp.dz/FTP/jo-francais/2005/F2005083.pdf>

Décret exécutif n° 06-239 du 8 Joumada Ethania 1427 correspondant au 4 juillet 2006 fixant les modalités de fonctionnement du compte d'affectation spéciale n° 302-123 intitulé « Fonds national du patrimoine culturel ». modifié et complété, Pub. L. No. 06-239, 1 (2006). <https://www.joradp.dz/FTP/jo-francais/2006/F2006045.pdf>

Décret exécutif n° 11-01 du 5 janvier 2011 modifiant et complétant le décret exécutif n° 03-324 du 5 octobre 2003 portant modalités d'établissement du plan permanent de sauvegarde et de mise en valeur des secteurs sauvegardés (PPSMVSS)., Pub. L. No. 11-01 (2011).

Décret exécutif n° 12-17 du 15 Safar 1433 correspondant au 9 janvier 2012 modifiant et complétant le décret exécutif n° 06-239 du 8 Joumada Ethania 1427 correspondant au 4 juillet 2006 fixant les modalités de fonctionnement du compte d'affectation spéciale n° 302-123 intitulé «Fonds national du patrimoine culturel»., Pub. L. No. 12-17 (2012).

Décret exécutif n° 12-89 du 6 Rabie Ethani 1433 correspondant au 28 février 2012 modifiant et complétant le décret exécutif n° 05-488 du 20 Dhou El Kaada 1426 correspondant au 22 décembre 2005 fixant les statuts de l'office national de gestion et d'exploitation des biens culturels protégés, Pub. L. No. 12-89, 9 (2012). <https://www.joradp.dz/FTP/JO-FRANCAIS/2012/F2012013.pdf>

Décret exécutif n° 12-157 du 9 Joumada El Oula 1433 correspondant au 1er avril 2012 portant création de la commission spécialisée d'aide et de financement au titre du Fonds national du patrimoine culturel et fixant les modalités de leur attribution, Pub. L. No. 12-157, 8 (2012). <https://www.joradp.dz/FTP/JO-FRANCAIS/2012/F2012020.pdf>

Décret exécutif n° 24-198 du 5 Dhou El Hidja 1445 correspondant au 11 juin 2024 fixant les missions, l'organisation et le fonctionnement de la direction générale de la protection civile., Pub. L. No. 24-198, 4 (2024). <https://www.joradp.dz/FTP/jo-francais/2024/F2024043.pdf>

Décret exécutif n° 91-454 du 23 novembre 1991 fixant les conditions et modalités d'administration et de gestion des biens du domaine privé et du domaine public de l'Etat., Pub. L. No. 91-454, 45 (1991). <https://www.joradp.dz/FTP/Jo-Francais/1991/F1991060.pdf>

Décret exécutif n° 94-215 du 14 safar 1415 correspondant au 23 juillet 1994 déterminant les organes et les structures de l'administration générale de la wilaya, Pub. L. No. 94-215, JO 48 4 (1994). <https://www.joradp.dz/FTP/jo-francais/1994/F1994048.PDF>

Décret exécutif n° 94-414 du 19 Joumada Ethania 1415 correspondant au 23 novembre 1994 portant création et organisation des directions de la culture de wilaya, Pub. L. No. 94-414, 18 (1994). <https://www.joradp.dz/FTP/jo-francais/1994/F1994079.PDF>

Décret exécutif n°03-322 du 05 octobre 2003 portant maîtrise d'oeuvre relative aux biens culturels immobiliers protégés, Pub. L. No. 03-322 (2003). <https://www.joradp.dz/FTP/jo-francais/2003/F2003060.pdf>

Décret exécutif N°03-324 du 9 Chaabane 1424 correspondant au 5 octobre 2003 portant modalités d'établissement du plan permanent de sauvegarde et de mise en valeur des secteurs sauvegardés (PPSMVSS), Pub. L. No. 03-324 (2003).

Décret exécutif n°07-205 du 15 Joumada Ethania 1428 correspondant au 30 juin 2007 fixant les modalités et procédures d'élaboration, de publication et de révision du schéma communal de gestion des déchets ménagers et assimilés., Pub. L. No. 07-205, 3 (2007).

Décret exécutif n°11-02 du 5 janvier 2011 portant création de l'agence nationale des secteurs sauvegardés et fixant son organisation et son fonctionnement, Pub. L. No. 11-02 (2011).

Décret exécutif n°15-19 du 25 janvier 2015 fixant Les modalités d'instruction et de délivrance des actes d'urbanisme., Pub. L. No. 15-19 (2015). https://www.groupe-urban.com/Textes_fichiers/Receuil%20de%20textes%20pour%20les%20Etudes.pdf

Décret exécutif n°91-176 du 28 Mai 1991 définissant les règles générales d'aménagement, d'urbanisme et de construction, Pub. L. No. 91-176 (1991). <https://www.aniref.dz/DocumentsPDF/textes/F1991026.PDF>

Décret exécutif n°94-216 du 14 safar 1415 correspondant au 23 juillet 1994 relatif à l'inspection générale de wilaya, Pub. L. No. 94-216, 8 (1994). <https://www.joradp.dz/FTP/jo-francais/1994/F1994048.PDF>

Décret exécutif no 05-79 du 17 Moharram 1426 correspondant au 26 février 2005 fixant les attributions du ministre de la culture, Pub. L. No. 05-79, 12 (2005). <https://archive.gazettes.africa/archive/dz/2005/dz-government-gazette-dated-2005-03-02-no-16.pdf>

Décret législatif n° 42 du 22 janv. 2004, Code des biens culturels et du paysage, aux termes de l'article 10 de la loi n° 137 du 6 juillet 2002., Pub. L. No. 42 (2004).

Décret législatif n°42 du Code des biens culturels et du paysage (2004).

Décret législatif n°490 du 29 octobre 1999, Texte unique des dispositions législatives en matière de biens culturels et environnementaux, aux termes de l'article 1 de la loi n° 352 du 8 oct. 1997, Pub. L. No. 490 (1999).

Décret n° 03-323 du 05 Octobre 2003 portant modalités d'établissement du plan de protection et de mise en valeur des sites archéologiques et de leur zone de protection (PPMVSA), Pub. L. No. 03-323 (2003).

Décret n° 87-10 du 6 janvier 1987, modifié, portant création de l'agence nationale d'archéologie et de protection des sites et monuments historique, Pub. L. No. 87-10, 36 (1987).

Décret n°03-322 du 05 Octobre 2003 portant maîtrise d'œuvre relative aux biens culturels immobiliers protégés, Pub. L. No. 03-322 (2003).

Décret n°03-324 du 5 octobre 2003 portant modalités d'établissement du Plan Permanent de Sauvegarde et de Mise en Valeur des Secteurs Sauvegardés (PPSMVSS), Pub. L. No. 03-324 (2003).

Décret n°03-325 du 05 Octobre 2003 fixant les modalités de stockage des biens culturels immatériels, Pub. L. No. 03-325 (2003).

Décret n°96-237 du 22 mars 1996 portant création d'une direction de l'architecture au ministère de la culture, Pub. L. No. 96-237, 1 (1996). <https://www.legifrance.gouv.fr/jorf/id/JORFTEXT000000558673>

Décret présidentiel n° 02-250 du 13 Joumada El Oula 1423 correspondant au 24 juillet 2002 portant réglementation des marchés publics., Pub. L. No. 02-250, 17 (2002). <https://www.joradp.dz/FTP/Jo-Francais/2002/F2002052.pdf>

Décret présidentiel n° 10-236 du 28 Chaoual 1431 correspondant au 7 octobre 2010 portant réglementation des marchés publics, Pub. L. No. 10-236, 27 (2010). <https://www.joradp.dz/FTP/jo-francais/2010/F2010058.pdf>

Décret présidentiel n° 10-236 du 28 Chaoual 1431 correspondant au 7 octobre 2010 portant réglementation des marchés publics, Pub. L. No. 10-236, 3 (2010). <https://www.joradp.dz/FTP/JO-FRANCAIS/2010/F2010058.pdf?znjo=58>

Dekoumi, D. (2007). *Pour une nouvelle politique de conservation de l'environnement historique bâti algérien : Cas de Constantine* [Doctorat d'Etat, Mentouri - Faculté des sciences de la terre et de l'aménagement du territoire - Département d'architecture et d'urbanisme]. <https://bu.umc.edu.dz/theses/architecture/DEK4951.pdf>

Deluz, J. J. (1988). *L'urbanisme et l'architecture d'Alger : Aperçu critique*. P. Mardaga : Office des publications universitaires.

Denis, E. (1998). Croissance urbaine et dynamique socio-spatiale. Le Caire de 1950 à 1990. *L'Espace géographique*, 27(2), 129-142. <https://doi.org/10.3406/spgeo.1998.1142>

Dépelteau, F. (2000). *La démarche d'une recherche en sciences humaines : De la question de départ à la communication des résultats*. les Presses de l'Université Laval De Boeck université.

Dépelteau, F. (2010). *La démarche d'une recherche en sciences humaines : De la question de départ à la communication des résultats* (2e éd). De Boeck.

Deruvo, S. (2022, mars). Les biens culturels et paysagers en Italie : Protection, gestion, comparaisons avec la France. *Pierre d'angle - Le magazine de l'ANABF*.

Desportes, V. (2014). *La stratégie en théories*.

Desreumaux, A. (2015). *Théorie des organisations* (3e éd). Éditions EMS, management & société.

Devoulx, A. (1875). Djazaïr Beni-Mezrrana—Fondation de Djazaïr Beni-Mezrrana sur les ruines d'Icosium. *Journal des travaux de la SOCIETE HISTORIQUE ALGERIENNE*, 499-522. <https://gallica.bnf.fr/ark:/12148/bpt6k57280904/f7.item>

Devoulx, A. (2003). *El Djazair - d'Icosium à Alger : Histoire d'une cité* (B. Belkadi & M. Benhamouche, Éds.). ENAG ed.

D.G.U.H.C. (2002, mai). *Diagnostic des processus de valorisation et de dévalorisation des quartiers anciens*,.

Dierkens-Aubry, F. (1984). Bercé (Françoise), Les premiers travaux de la Commission des Monuments Historiques 1837-1848. Procès-verbaux et relevés d'architectes. Préface de Jean Hubert. *Revue belge de Philologie et d'Histoire*, 62(2), 424-426. https://www.persee.fr/doc/rbph_0035-0818_1984_num_62_2_5946_t1_0424_0000_2

- Dris, N. (2005). Habiter le patrimoine : Monde en marge et identité urbaine La Casbah d'Alger ou le refuge des exclus. In *Habiter le patrimoine : Enjeux, approches, vécu* (p. 93-104). Presses universitaires de Rennes. <https://books.openedition.org/pur/2229?lang=fr#bibliography>
- Dubois, V. (2012). *La politique culturelle : Genèse d'une catégorie d'intervention publique*. Belin.
- Ducrocq, T. (1829-1913) A. du texte. (1889). *La loi du 30 mars 1887 et les décrets du 3 janvier 1889 sur la conservation des monuments et objets mobiliers présentant un intérêt national au point de vue de l'histoire ou de l'art / par Th. Ducrocq,...* <https://gallica.bnf.fr/ark:/12148/bpt6k666996>
- Dufour, laurent. (2024, juillet). *Les 4 étapes pour faire votre SWOT*. <https://www.leblogdudirigeant.com/4-etapes-pour-faire-un-swot/>
- Dumont, G. F. (2008). *Le management urbain des évolutions démographiques [Urban management of demographic change]*. <https://doi.org/10.13140/2.1.1291.8088>
- Duval, J. (1877). *L'Algérie et les colonies françaises* (Librairie Guillaumin&Cie). gallica.bnf.fr
- Eisenhardt, K. M. (1989). Making fast strategic decisions in high-velocity environments. *Academy of Management Journal*, 32(3), 543-576. <https://doi.org/10.2307/256434>
- Eisenhardt, K. M., & Bourgeois, L. J. (1988). Politics of strategic decision making in high-velocity environments : Toward a midrange theory. *Academy of Management Journal*, 31(4), 737-770. <https://doi.org/10.2307/256337>
- Emiliani, A. (2008). La protection du patrimoine artistique en Italie : Survol historique. In J. Pigeaud (Éd.), *Les voyages : Rêves et réalités* (p. 143-154). Presses universitaires de Rennes. <https://doi.org/10.4000/books.pur.41041>
- Espinasse, B. (2014, novembre). *Stratégie d'entreprise, Systèmes d'Information et Alignement [Cours]*. <https://pageperso.lis-lab.fr/bernard.espinasse/wp-content/uploads/2021/12/8-SletStrategies-4p.pdf>
- Europarat (Éd.). (2009). *Heritage and beyond*. Council of Europe Publ.
- Fagnoni, E. (2013). Patrimoine versus mondialisation ? *Revue Géographique de l'Est*, 53(3-4). <https://doi.org/10.4000/rge.5048>
- Fantazi, I. (2021). *Le Management des opérations de conservation du patrimoine bâti en Algérie dans un contexte événementiel : Cas de la vieille ville de Constantine capitale de la culture arabe 2015 [Doctorat LMD]*. Université Salah Bounider Constantine 3.
- Fernandez, D. J., & Fernadez, D. J. (2008). Agile Project Management—Agilism versus Traditional Approaches. *Journal of Computer Information Systems*, 10-17.
- Ferrand, M., & Guiraud, A. (2022). Patrimonialisations et représentations urbaines : La (re)connaissance des patrimoines bâtis par les habitants. In I. Brianso & D. Cassaz (Éds.), *Vivre le patrimoine mondial au quotidien* (p. 189-214). Éditions Universitaires d'Avignon. <https://doi.org/10.4000/books.eua.6984>
- Festa, D. (2021). Les biens culturels en Italie : De l'« assaut » à la mise en commun. *In Situ. Au regard des sciences sociales*, 2. <https://doi.org/10.4000/insituars.1148>
- Finch, P. (2003). Applying the Slevin-Pinto Project Implementation Profile to an Information Systems Project. *Project Management Journal*, 34(3), 32-39. <https://doi.org/10.1177/875697280303400305>

- Fioux, T. (2016). *Le patrimoine face aux enjeux urbains contemporains : Quelle protection pour le patrimoine civil au sein de l'aménagement urbain?*
- Fortune, J., & White, D. (2006). Framing of project critical success factors by a systems model. *International Journal of Project Management*, 24(1), 53-65. <https://doi.org/10.1016/j.ijproman.2005.07.004>
- Foukroun, M. (2018). La restauration du Hammam Es-sebaghine – Tlemcen. Un projet, une expérience. *Les cahiers du Crasc*, 34, 67-84. <https://cahiers.crasc.dz/pdfs/7-madina%20foukroun.pdf>
- Frier, P. L. (1997). *Droit du patrimoine culturel* (1. éd). Presses Univ. de France.
- Fujimoto, T. (1999). *The evolution of a manufacturing system at Toyota*. Oxford University Press.
- Furjani, R. H. (2018). *Algerie country report—Etat des lieux de la Culture et des Arts*. MedCulture - CEE. http://www.medculture.eu/sites/default/files/algeria_country_report_2018_designed_fb.pdf
- Galambaud, B. (2002). *Si la GRH était de la gestion*. Éd. Liaisons.
- Galla, A. (2013). *Patrimoine mondial : Bénéfices au-delà des frontières*. Unesco.
- Garel, G. (2012). *Le management de projet* (Nouvelle édition). La Découverte.
- Garel, G., Giard, V., & Midler, C. (2001). *Management de projet et gestion des ressources humaines*. <https://www.researchgate.net/publication/41220692>
- Germain, A. (1992). Du patrimoine architectural au patrimoine urbain. In *Le patrimoine, atout du développement* (p. 31-36). Presses universitaires de Lyon.
- Ghedjghoudj, E. H. (2015). *Le management—Théorie et pratique* (4.01.5307). OPU.
- Gherzouli, L. (2014). *Les instruments d'urbanisme et le développement urbain durable de la ville algérienne. Cas d'une ville patrimoniale : Tébessa*. [Doctorat es sciences en urbanismes]. Constantine III - Faculté d'architecture et d'urbanisme.
- Giard, V. (1996). *Management et gestion de projet : Bilan et perspectives*.
- Giard, V., & Midler, C. (1995). Management et gestion de projets : Une étude des mutations en cours. *Revue Française de Gestion Industrielle*, 14(1), 6-18. <https://doi.org/10.53102/1995.14.01.227>
- Giard, V., Midler, C., & ECOSIP (Organization: France) (Éds.). (1993). *Pilotages de projet et entreprises : Diversités et convergences*. Economica.
- Gigot, M. (2012a). *Les dimensions territoriales des politiques du patrimoine urbain. Instruments, enjeux, et jeux d'acteurs dans trois ville du Val de Loire (Angers, Tours et Orléans)* [Doctorat en géographie, François Rabelais]. <https://tel.archives-ouvertes.fr/tel-00830734>
- Gigot, M. (2012b, avril). *Patrimoine en action(s), un regard sur les politiques publiques patrimoniales*. <https://halshs.archives-ouvertes.fr/halshs-00787911>
- Giordano, Y., & Jolibert, A. (2012). *Spécifier l'objet de la recherche. Méthodologie de la recherche. Réussir son mémoire ou sa thèse en sciences de gestion* (Pearson Education). <https://halshs.archives-ouvertes.fr/halshs-00439578v2>

- Gisotti, M. R. (2016). L'approche patrimoniale comme outil d'analyse et de mise en œuvre du projet de territoire en Italie : Le plan paysager de la Toscane. *Projets de paysage*, 15. <https://doi.org/10.4000/paysage.6772>
- Gosselain, P. (2019). La question patrimoniale, un problème pour la ville européenne. In G. Martinière, G. Saupin, M. Acerra, & L. Vidal (Éds.), *Les villes et le monde : Du Moyen Âge au XXe siècle* (p. 425-458). Presses universitaires de Rennes. <https://doi.org/10.4000/books.pur.123771>
- Granger, L. (2023, mars). *Concevoir une stratégie : L'analyse SWOT - L'essentiel de ce qu'il faut connaître pour utiliser la méthode d'analyse stratégique SWOT*. <https://www.manager-go.com/strategie-entreprise/dossiers-methodes/diagnostic-strategique-swot>
- Gravari-Barbas, M. (1995). *Le « sang » et le « sol » Le patrimoine, facteur d'appartenance à un territoire urbain*. https://horizon.documentation.ird.fr/exl-doc/pleins_textes/divers08-09/010014865-69.pdf
- Gravari-Barbas, M. (2002). Le Patrimoine Territorial Construction Patrimoniale, Construction Territoriale : Vers Une Gouvernance Patrimoniale ? *ESO - UMR 6590*, 18, 85-91.
- Gravari-Barbas, M. (2017). Le patrimoine, de l'objet à la relation. In *Mémoires et patrimoines—Des revendications aux conflits* (l'Harmattan).
- Gravari-Barbas, M., & Veschambre, V. (2004). Patrimoine : Derrière l'idée de consensus, les enjeux d'appropriation de l'espace et des conflits. In P. Melé, C. Larrue, & M. Rosemberg (Éds.), *Conflits et territoires* (p. 67-82). Presses universitaires François-Rabelais. <https://doi.org/10.4000/books.pufr.1831>
- Grawitz, M. (1990). *Méthodes des sciences sociales* (8e éd). Dalloz.
- Greffe, X. (avec France & France). (2003). *La valorisation économique du patrimoine*. la Documentation française Ministère de la culture et de la communication.
- Grégoire, H. (1750-1831) A. du texte. (1794). *Rapport sur les destructions opérées par le vandalisme, et sur les moyens de le réprimer : Séance du 14 fructidor, l'an second de la République une et indivisible ; suivi du Décret de la Convention nationale ([Reprod.]) / Convention nationale ; [réd.] par Grégoire*. <https://gallica.bnf.fr/ark:/12148/bpt6k48495b>
- Groupement CNERU. (2007). *Présentation de l'état de consevation actuel de la Casbah d'Alger—2007* (p. 81). Groupement CNERU.
- Groupement CNERU. (2009). *Rapport de présentation du Plan Permanent de Sauvegarde et de Mise en Valeur du Secteur Sauvegardé de la Casbah d'Alger—Phase III* (p. 190). Groupement CNERU.
- Guarini, M. R., & Battisti, F. (2013). Evaluation and Management of Land-Development Processes Based on the Public-Private Partnership. *Advanced Materials Research*, 869-870, 154-161. <https://doi.org/10.4028/www.scientific.net/AMR.869-870.154>
- Guerroudj, T. (2000). La question du patrimoine urbain et architectural en Algérie. *Insaniyat / إنسانيات*, 43-31 , 12. <https://doi.org/10.4000/insaniyat.7892>
- Guerroudj, T. (2011). *Pourquoi faire de l'urbanisme?* Confluences.

- Guerroudj, T., Huybrechts, E., Gaillard, M., Ghanem, L., Pini, D., Sidi Boumedine, & Titecat, M. (2013). *L'urbanisme en Algérie : Échec des instruments ou instruments de l'échec?* Alternatives urbaines.
- Guignard, D. (2004). L'affaire Beni Urjin : Un cas de résistance à la mainmise foncière en Algérie coloniale. *Insaniyat / 122-101 ,26-25*, إنسانيات. <https://doi.org/10.4000/insaniyat.6274>
- Guignard, D. (2013). Les inventeurs de la tradition “ melk ” et “ arch ” en Algérie. In *Les acteurs des transformations foncières autour de la Méditerranée au XIXe siècle* (Karthala-MMSH IREMAM, p. 49-93). <https://hal.science/hal-01401394v1>
- Gutron, C., & Skounti, A. (2018). Dossier Patrimonialiser au Maghreb : Introduction. *L'Année du Maghreb*, 19, 11-18. <https://doi.org/10.4000/anneemaghreb.3877>
- Hakimi, Z. (2002). Du plan communal au plan régional de la ville d'Alger (1931-1948)*. *Labyrinthe*, 13, 131-136. <https://doi.org/10.4000/labyrinthe.1493>
- Hammache, S. (2003). Alger, regard sur la croissance et la gestion urbaines. *Villes en parallèle*, 36(1), 107-118. <https://doi.org/10.3406/vilpa.2003.1391>
- Hardy, F. (2016, octobre). *Définir la pertinence d'un projet avec une analyse SWOT*. <https://fhconsult.wordpress.com/2016/10/26/definir-la-pertinence-dun-projet-avec-une-analyse-swot/>
- Hégarat, T. L. (2015). *Un historique de la notion de patrimoine*.
- Heinich, N. (2009). *La fabrique du patrimoine : « De la cathédrale à la petite cuillère »*. Éditions de la Maison des sciences de l'homme. <https://doi.org/10.4000/books.editionsmsmh.2642>
- Helfer, J.-P., Kalika, M., Orsoni, J., & Chabaud, D. (2019). *Management stratégique* (11e éd). Vuibert.
- Hoexter, M. (1998). *Endowments, rulers, and community : Waqf al-Haramayn in Ottoman Algiers*. Brill.
- Hottin, C., & Voisenat, C. (2016). *Le tournant patrimonial : Mutations contemporaines des métiers du patrimoine*. Éditions de la Maison des sciences de l'homme.
- Icheboudene, Iarbi. (2003). La Casbah d'Alger : La sauvegarde et les acteurs. *Patrimoines et développement durable dans les villes historiques du Maghreb*. Enjeux, diagnostics et recommandations, Fes.
- Icheboudène, L. (2008). *Alger, histoire d'une capitale* (2. éd., revue, corrigée et complétée). Casbah Editions.
- ICOMOS. (1993). *Programme d'action pour les activités de l'ICOMOS relatives au Patrimoine mondial* (p. 12).
- ICOMOS. (1994, novembre 1). *Document Nara sur l'Authenticité*. https://www.icrom.org/sites/default/files/publications/2020-05/convern8_05_jlluxen_fra.pdf
- ICOMOS. (1999, octobre). *Charte internationale du tourisme culturel—La Gestion du Tourisme aux Sites de Patrimoine Significatif*. https://www.icomos.org/images/DOCUMENTS/Charters/Charte_INTERNATIONALE_DU_TOURISME_CULTUREL.pdf

- ICOMOS. (2011, janvier). *Guidance on Heritage Impact Assessments for Cultural World Heritage Properties*. https://www.iccom.org/sites/default/files/2018-07/icomos_guidance_on_heritage_impact_assessments_for_cultural_world_heritage_properties.pdf
- ICOMOS. (2017). *Plan d'action de l'ICOMOS : Patrimoine culturel et localisation des Objectifs de développement durable des Nations Unies (ODD)* (p. 20). ICOMOS.
- Idir, M. S. (2013). *Valorisation du patrimoine, tourisme et développement territorial en Algérie : Cas des régions de Béjaïa en Kabylie et Djanet dans le Tassili n'Ajjer* [Doctorat, Université de Grenoble]. <https://theses.hal.science/tel-00967954v1>
- Jacquot, S. (2012). Analyser l'action publique patrimoniale, un triple regard sur la patrimonialisation. *Construction politique et sociale des Territoires*, 1, 9. https://www.academia.edu/12395053/Analyser_l_action_publicue_patrimoniale_un_triple_regard_sur_la_patrimonialisation
- Jugdev, K., & Müller, R. (2005). A Retrospective Look at Our Evolving Understanding of Project Success. *Project Management Journal*, 4(36), 19-31.
- Jung, T. H., & Tom Dieck, M. C. (2017). Augmented reality, virtual reality and 3D printing for the co-creation of value for the visitor experience at cultural heritage places. *Journal of Place Management and Development*, 10(2), 140-151. <https://doi.org/10.1108/JPM-D-07-2016-0045>
- Kebir, B., & Zeghiche, A. (2014). Le renouvellement de la ville algérienne par la démolition-reconstruction du vieux bâti. De la sanction à la recherche de légitimité, Cas de la ville d'Annaba. *Cybergeo*. <https://doi.org/10.4000/cybergeo.26597>
- Kessab, A. (2014). *Législation et réglementation culturelles en Algérie (2002-2012)*. https://mawred.org/wp-content/uploads/2021/03/Legislation_-_Cultural-Regulation-in-Algeria-French.pdf
- Kessab, A. (2016). *Secteur de la culture en Algérie—Guide de l'investisseur*. <https://mawred.org/wp-content/uploads/2021/03/Investors-Guide-to-Cultural-Investment-in-Algeria-French.pdf>
- Kessab, A., & Benslimane, D. (2012). *Etude comparative Algérie, Tunisie, Maroc | Déconcentration/Décentralisation | Echanges culturels*. 19. <https://www.racines-aisbl.org/wp-content/uploads/2013/10/tude-comparative-secteur-culturel-Afrique-du-Nord.pdf>
- Khalfoune, T. (2004a). *Le domaine public en droit algérien : Réalité et fiction*. l'Harmattan.
- Khalfoune, T. (2004b). *Le domaine public en droit algérien : Réalité et fiction*. L'Harmattan.
- Khalfoune, T. (2005). Le Habous, le domaine public et le trust. *Revue internationale de droit comparé*, 57(2), 441-470. <https://doi.org/10.3406/ridc.2005.19355>
- Kirk, J., & Miller, M. L. (1986). *Reliability and validity in qualitative research*. Sage Publications.
- Kwane Bebey, G. (2017). *Le comportement stratégique des PME dans un environnement incertain* [Doctorat en gestion et management]. Artois.
- La loi 83-08 du 07/01/1983 relative à la répartition de compétences entre les communes, les départements, les régions et l'Etat, Pub. L. No. 83-08, 31 (1983). <https://www.legifrance.gouv.fr/loda/id/JORFTEXT000000320197>

- Labadi, S., & Long, C. (Éds.). (2010). *Heritage and globalisation*. Routledge.
- Lakhdar Hamina, Y., & Abbas, leila. (2015). Évolution des instruments de planification spatiale et de gestion urbaine en Algérie. *Cinq Continents*, 5(11), 104-129.
- Larson, E. W., & Gobeli, D. H. (1988). Organizing for Product Development Projects. *Journal of Product Innovation Management*, 5(3), 180-190. <https://doi.org/10.1111/1540-5885.530180>
- Laurencelle, L. (2021). L'alpha de Cronbach, ses émules, la consistance interne, la fidélité : Une mise au point. *The Quantitative Methods for Psychology*, 17(1), 46-50. <https://doi.org/10.20982/tqmp.17.1.p046>
- Le Clech, S., Saunier, B., Penicaud, P., & Piechaud, S. (2022). *Étude relative au bénévolat et à la participation de la société civile aux politiques des patrimoines* (Final 14; p. 112). MC/DGPA/DIRI. <https://www.vie-publique.fr/files/rapport/pdf/285532.pdf>
- Lenfle, S., & Midler, C. (2003). Management de projet et innovation. *Encyclopédie de l'innovation*.
- Lesbet, D. (1985). *La casbah d'Alger : Gestion urbaine et vide social*.
- Lesbet, D. (1987). La casbah d'Alger, gestion de la salubrité. *Les Annales de la recherche urbaine*, 33, 58-68. <https://doi.org/10.3406/aru.1987.1293>
- Loi 87-03 du 27 janvier 1987 relative à l'aménagement du territoire, Pub. L. No. 87-03 (1987).
- Loi Cornudet (1919).
- Loi n° 01-20 relative à l'aménagement et au développement durable, Pub. L. No. 01-20 (2001).
- Loi n° 06-06 du 20 février 2006, portant loi d'orientation de la ville, Pub. L. No. 06-06 (2006).
- Loi n° 08-14 du 17 Rajab 1429 correspondant au 20 juillet 2008 modifiant et complétant la loi n° 90-30 du 1er décembre 1990 portant loi domaniale., Jora n°44 (2008). https://www.dgdn.gov.dz/leg_reg_dom.html
- Loi n° 10-02 du 16 Rajab 1431 correspondant au 29 juin 2010 portant approbation du Schéma National d'Aménagement du Territoire., Pub. L. No. 10-02 (2010). www.joradp.dz
- Loi n° 11-10 du 20 Rajab 1432 correspondant au 22 juin 2011 relative à la commune., Pub. L. No. 11-10, 1 (2011). <https://www.interieur.gov.dz/images/pdf/loi11-10Fr.pdf>
- Loi n° 12-07 du 28 Rabie El Aouel 1433 correspondant au 21 février 2012 relative à la wilaya., Pub. L. No. 12-07, 1 (2012). <https://www.interieur.gov.dz/images/pdf/loi12-07-fr.pdf>
- Loi n° 64-41 du 27 janvier 1964 tendant à assurer la sauvegarde du patrimoine national, 88 (1964).
- Loi n° 90-29 du 1er décembre 1990 relative à l'aménagement et l'urbanisme, Pub. L. No. 90-29 (1990).
- Loi n° 91-11 du 27 avril 1991 fixant les règles relatives à l'expropriation pour cause d'utilité publique, complétée, JORA 21 577 (1991).
- Loi n° 364 du 20 juin 1909, sur les antiquités et les beaux-arts., Pub. L. No. 364 (1909).
- Loi n° 1089 du 1er juin 1939, Protection des biens d'intérêt artistique et historique., Pub. L. No. 1089 (1939).

- Loi n°90-25 du 18 novembre 1990 portant orientation foncière, Pub. L. No. 90-25, JORA N°49 9 (1990). <https://www.joradp.dz/JO8499/1990/049/FP1332.pdf>
- Loi n°90-30 du 1er décembre 1990 portant loi domaniale, JORA n°52 1 (1990). https://www.dgdn.gov.dz/leg_reg_dom.html
- Loi n°98-04 du 15 juin 1998 relative à la protection du patrimoine culturel., Pub. L. No. 98-04 (1998).
- Loi n°98-04 relative à la protection du patrimoine culturel., Pub. L. No. 98-04 (1998).
- Loi n° 185 du 12 juin 1902, Dispositions relatives à la protection et la conservation des monuments et des objets à valeur d'œuvres d'art ou d'antiquité., Pub. L. No. 185 (1902).
- Loufrani-Fedida, S. (2020). La gestion des ressources humaines à l'épreuve du management de projet: État des lieux et perspectives de recherche: @GRH, n° 32(3), 9-45. <https://doi.org/10.3917/grh.193.0009>
- Madani, H. (2024). *La problématique du foncier dans la wilaya d'Alger* [Doctoraten sciences de la terre, géographie et de l'aménagement du territoire, USTHB]. https://www.researchgate.net/publication/379428105_La_problematique_du_foncier_dans_la_wilaya_d'Alger#fullTextFileContent
- Mahé, A. (2001). *Histoire de la Grande Kabylie, XIXe-XXe siècles : Anthropologie historique du lien social dans les communautés villageoises*. Bouchène. https://extraits.immateriel.fr/files/serve_book_preview/465010.pdf
- Marchesnay, M. (1993). *Management stratégique*. Eyrolles.
- Martin, L. (2015, juin 29). *Les politiques du patrimoine en France depuis 1959*. Carnet de recherches du Comité d'histoire du ministère de la Culture sur les politiques, les institutions et les pratiques culturelles. <https://chmcc.hypotheses.org/1367>
- Martínez, L. (1998). *La guerre civile en Algérie, 1990-1998*. Karthala.
- Massa, M. (2018). Redynamiser les centres historiques : L'expérience des petites villes de Toscane. *Tous urbains*, 21(1), 51. <https://doi.org/10.3917/tu.021.0051>
- MATE. (2004). *Programme d'Aménagement Côtier (PAC) « Zone côtière algéroise », Protection des sites naturels sensibles RAPPORT FINAL INTEGRE*. <https://iczmplatform.org/storage/documents/pdJcBI0dCxgQqipXIN27394uBogMcrQNG6J5h911.pdf>
- Maystre, L. Y., Pictet, J., & Simos, J. (1994). *Méthodes multicritères ELECTRE : Description, conseils pratiques et cas d'application à la gestion environnementale*. PPUR presses polytechniques.
- Mazouz, F. (2015). Le renouvellement du patrimoine bâti vétuste en Algérie. Le cas du centre-ville d'Oran. *Droit et société*, n°89(1), 151. <https://doi.org/10.3917/drs.089.0151>
- Mebirouk, H. (2015). *La politique de la ville et ses instruments SCU et SDAAM (Loi n°06-06 du 20 février 2006 portant loi d'orientation de la ville) (2)*. <https://doi.org/10.13140/RG.2.2.32538.52161>
- Mezghiche, W. (2022a). Organisation administrative et fonctionnelle de la wilaya en Algérie—Cas de la wilaya de Béjaia. *Revue qabas des études humaine et sociale*, 6(2), 20. <https://asjp.cerist.dz/en/article/203295>

- Mezghiche, W. (2022b). Organisation administrative et fonctionnement de la Commune et de la Daïra en Algérie -Cas de la Commune et Daïra de Bejaia-. *La revue académique des chercheurs juridiques et politiques - Université Amar Telidji de Laghouat*, 6(2), 27.
- Midler, C. (2006). *L'auto qui n'existait pas: Management des projets et transformation de l'entreprise*. Dunod.
- Ministère de la Culture. (2012). *Instrument juridique et instrument de protection et de valorisation du patrimoine culturel*. https://sherloc.unodc.org/cld/uploads/res/document/dza/2012/instrument_juridique_et_instrument_de_protection_et_de_valorisation_du_patrimoine_culturel_french_html/2012_French.pdf
- Ministère de la Culture. (2021). *Les unités départementales de l'architecture et du patrimoine (UDAP) du Grand Est*. <https://www.culture.gouv.fr/regions/drac-grand-est/services/patrimoines-architecture/udap>
- Ministère de la Culture et des Arts. (2021). *Commission spécialisée d'aide et de financement au titre du fonds national du patrimoine culturel—Fondements juridiques, règlementaires et fonctionnement*. <https://e-servicesculture.dz/wp-content/uploads/2021/07/Presentation-site-Web.pdf>
- Mintzberg, H. (1979). *The structuring of organizations: A synthesis of the research*. Prentice-Hall Internat.
- Mintzberg, H., Béhar, J.-M., & Tremblay, N. (2004). *Le management: Voyage au centre des organisations* (2e éd. rev. et corr). Éd. d'Organisation.
- Molet, H. (1994). Pilotage de projet et entreprises. Diversités et convergences. ECOSIP. *Revue Française de Gestion Industrielle*, 13(4), 65-67. <https://doi.org/10.53102/1994.13.04.1022>
- Montella, M. M. (2012). Valorizzare gli itinerari turistico-culturali. Aspetti teorici e operativi. *Rivista Di Studu manageriali*, 2(2), 63-72. https://u-pad.unimc.it/retrieve/de3e5028-c040-83cd-e053-3a05fe0a1d44/Montella%20_Valorizzare-Itinerari-Turistico_2021.pdf
- Moulinier, P. (2020). *Les politiques publiques de la culture en France* (8e éd. mise à jour). Que sais-je ?
- Moussaoui, K., & Arabi, K. (2017). Le rôle des collectivités territoriales dans le développement local à l'ère des réformes en Algérie. Le cas des communes de Bejaia. *Économie et Solidarités*, 44(1-2), 122-133. <https://doi.org/10.7202/1041608ar>
- Müller, R., & Turner, R. (2007). The Influence of Project Managers on Project Success Criteria and Project Success by Type of Project. *European Management Journal*, 25(4), 298-309. <https://doi.org/10.1016/j.emj.2007.06.003>
- Muriithi, N., & Crawford, L. (2003). Approaches to project management in Africa: Implications for international development projects. *International Journal of Project Management*, 21(5), 309-319. [https://doi.org/10.1016/S0263-7863\(02\)00048-0](https://doi.org/10.1016/S0263-7863(02)00048-0)
- Murphy, D. C., Baker, B. N., & Fisher, D. (1974). *Determinants of project succes*. 180.
- Murphy, J. T. (2017). Technology and Development. In D. Richardson, N. Castree, M. F. Goodchild, A. Kobayashi, W. Liu, & R. A. Marston (Éds.), *International Encyclopedia of Geography* (1^{re} éd., p. 1-10). Wiley. <https://doi.org/10.1002/9781118786352.wbieg1108>

- Muscillo, A., Re, S., Gambacorta, S., Ferrara, G., Tagliafierro, N., Borello, E., Rubino, A., & Facchini, A. (2021). *Circular City Index : An Open Data analysis to assess the urban circularity preparedness of cities to address the green transition -- A study on the Italian municipalities* (Version 1). arXiv. <https://doi.org/10.48550/ARXIV.2109.10832>
- Nanjundeswaraswamy, T. S., & Divakar, S. (2021). Determination of sample size and sampling methods in applied research. *Proceedings on Engineering Sciences*, 3(1), 25-32. <https://doi.org/10.24874/PES03.01.003>
- Négrier, E., & Teillet, P. (2019). *Les projets culturels de territoire*: Presses universitaires de Grenoble. <https://doi.org/10.3917/pug.teill.2019.01>
- Nouschi, A. (2013). *Enquête sur le niveau de vie des populations rurales constantinoises—De la conquête jusqu'en 1919* (Bouchène).
- OGEB. (2014, décembre). *Mise en œuvre du Plan Permanent de Sauvegarde et de Mise en valeur du Secteur Sauvegardé de la Casbah d'Alger* [Fichier powerpoint]. Présentation du PPSMVSS de la Casbah D'Alger, Alger.
- ordonnance 73-38 du 25 juillet 1973 portant ratification de la convention concernant la protection du patrimoine mondial, culturel et naturel, Pub. L. No. 73-38, 805 (1973).
- Ordonnance n° 67-281 relative aux fouilles, à la protection des sites et monuments historiques et naturels, Pub. L. No. 67-281 (1967).
- O'Shaughnessy, W. (1992). *La faisabilité de projet : Une démarche vers l'efficience et l'efficacité*. Éditions SMG.
- O'Shaughnessy, W. (2006). *La gestion de projet et le concept de gestion intégrée*. Éditions SMG.
- Ouagueni, Y. (2005). La politique de sauvegarde et ses outils. *The European journal of planning*. www.planum.net/download/algeri-ouagueni-pdf
- Oulebsir, N. (2004). *Les usages du patrimoine : Monuments, musées et politique coloniale en Algérie (1830-1930)*. Éd. de la Maison des sciences de l'homme.
- Pereira Roders, A., & Van Oers, R. (2011). Editorial : Bridging cultural heritage and sustainable development. *Journal of Cultural Heritage Management and Sustainable Development*, 1(1), 5-14. <https://doi.org/10.1108/20441261111129898>
- Perles, A., Fuster-López, L., & Bosco, E. (2024). Preventive conservation, predictive analysis and environmental monitoring. *Heritage Science*, 12(1), 11, s40494-023-01118-01119. <https://doi.org/10.1186/s40494-023-01118-9>
- Picard, A. (1994). Architecture et urbanisme en Algérie. D'une rive à l'autre (1830-1962). *Revue du monde musulman et de la Méditerranée*, 73(1), 121-136. <https://doi.org/10.3406/remmm.1994.1671>
- Pietroni, E., Ferdani, D., Forlani, M., Pagano, A., & Rufa, C. (2019). Bringing the Illusion of Reality Inside Museums—A Methodological Proposal for an Advanced Museology Using Holographic Showcases. *Informatics*, 6(1), 2. <https://doi.org/10.3390/informatics6010002>
- Pini, D. (2003). *Patrimoine et développement durable : Les enjeux et les défis pour les villes historiques du Maghreb*. 1-3.

- Pinto, J. K., & Prescott, J. E. (1988). Variations in Critical Success Factors Over the Stages in the Project Life Cycle. *Journal of Management*, 14(1), 5-18. <https://doi.org/10.1177/014920638801400102>
- Pinto, J. K., & Slevin, D. P. (1987). Critical factors in successful project implementation. *IEEE Transactions on Engineering Management*, EM-34(1), 22-27. <https://doi.org/10.1109/TEM.1987.6498856>
- Planchet, P. (2011). *La réforme de la loi Grenelle II: des ZPPAUP aux AVAP*. 1-8. http://www.pegairolles-de-bueges.com/docsite/planchet_zppaup_avap.pdf
- Poirrier, P. (2010). *Politiques et pratiques de la culture*. la Documentation française.
- Poquet, G. (1995, mai). *Les plans de sauvegarde et de mise en valeur des centres urbains anciens Etude exploratoire pour une approche évaluative des secteurs sauvegardés au titre de la loi Malraux de 1962*. CREDOC.
- Pourtois, J.-P., & Desmet, H. (2013). *Épistémologie et instrumentation en sciences humaines* (Troisième édition). Mardaga.
- Project Management Institute (Éd.). (2017). *A guide to the project management body of knowledge : PMBOK guide* (Sixth edition). Project Management Institute.
- Protocole d'accord sur la gestion urbaine de proximité « Contrat de ville de l'agglomération de Saint-Quentin. Définition et Concept de la gestion urbaine de proximité »*. (s. d.). [i.ville.gouv.fr/divbib/doc/GUPstquentin.pdf](http://ville.gouv.fr/divbib/doc/GUPstquentin.pdf)
- Quattrini, R., Malinverni, E. S., Clini, P., Nespeca, R., & Orlietti, E. (2015). From TLS to HBIM. High quality semantically-aware 3D modeling of complex architecture. *The International Archives of the Photogrammetry, Remote Sensing and Spatial Information Sciences*, XL-5/W4, 367-374. <https://doi.org/10.5194/isprsarchives-XL-5-W4-367-2015>
- Raeburn, A. (2024, février). *Qu'est-ce que l'analyse SWOT? Exemples et méthode*. <https://asana.com/fr/resources/swot-analysis#>
- Raymond, A. (1981). Le centre d'Alger en 1830. *Revue de l'Occident musulman et de la Méditerranée*, 31(1), 73-84. <https://doi.org/10.3406/remmm.1981.1905>
- Righi, K. (2012). *Réflexions autour du rôle de la Maîtrise d'Ouvrage dans l'élaboration d'un Plan Permanent de Sauvegarde et de Mise en Valeur d'un Secteur Sauvegardé (P.P.S.M.V.S.S.) Quelques cas exemplaires et leur valeur d'application à la Casbah d'Alger* [Magister]. EPAU.
- Roccella, A. (2007). Statut des collections et marché de l'art en Italie. Aspects de droit comparé. *Revue internationale de droit comparé*, 59(2), 383-406. <https://doi.org/10.3406/ridc.2007.19524>
- Rockart, J. F. (1979). Chief executives define their own data needs. *Harvard Business Review*, 57, 81-94.
- Rotolo, M. (2021). *La production de la ville en contexte labellisé Matera, Capitale européenne de la culture en 2019* [Et aménagement de l'espace, Paris Est]. <https://hal.science/tel-03196825v1>
- Saccone, D., & Bertacchini, E. (2011). Culture, Heritage and economic development empowering developing countries. *Università di Torino*, 02/2011, 1-23.

- Saez, G. (2021). *La gouvernance culturelle des villes : De la décentralisation à la métropolisation*. Comité d'histoire du Ministère de la culture Direction de l'information légale et administrative.
- Safar-Zitoun, M. (1996). *Stratégies patrimoniales et urbanisation : Alger, 1962-1992*. Éd. l'Harmattan.
- Safar Zitoun, M. (2020). Les expériences participatives en Algérie : Un révélateur des attentes citoyennes ? *Insaniyat / 46-29 ,90* ,إنسانيات. <https://doi.org/10.4000/insaniyat.24227>
- Saharaoui, L., & Bada, Y. (2021). La planification urbaine et la gestion foncière en Algérie : Quelle durabilité ? Cas de la ville de Blida. *Cybergeog*. <https://doi.org/10.4000/cybergeog.36229>
- Saidouni, N. (2001). *L'Algérois rural à la fin de l'Epoque ottomane : 1791-1830* (Dar al Gharb al islami).
- Sainte-Marie, A. (1975). Législation foncière et société rurale. L'application de la loi du 26 juillet 1873 dans les douars de l'Algérois. *Études rurales*, 57(1), 61-87. <https://doi.org/10.3406/rural.1975.1969>
- Santagata, W. (2006). Chapter 31 Cultural Districts and Their Role in Developed and Developing Countries. In *Handbook of the Economics of Art and Culture* (Vol. 1, p. 1101-1119). Elsevier. [https://doi.org/10.1016/S1574-0676\(06\)01031-3](https://doi.org/10.1016/S1574-0676(06)01031-3)
- Scelles, N., Ferrand, A., & Durand, C. (2015). Identification et maîtrise des facteurs clés de succès par les dirigeants Le cas des ligues sportives professionnelles (basket, football et rugby masculins en France). *La Revue des Sciences de Gestion*, 272, 55-65. file:///C:/Users/madina-poste%2001/Downloads/identification-et-maitrise-des-facteurs-cles-de-succes-par-les-dirigeants.pdf
- Sciullo, G. (2017). I beni culturali quali risorsa collettiva da tutelare—Una spesa, un investimento. *Aedon*, 3. <https://aedon.mulino.it/archivio/2017/3/sciullo.htm>
- Sefercik, U. G., Yastikli, N., & Atalay, C. (2017). Urban modelling performance of next génération SAR missions. *The International Archives of the Photogrammetry, Remote Sensing and Spatial Information Sciences*, XLII-2/W7, 641-646. <https://doi.org/10.5194/isprs-archives-XLII-2-W7-641-2017>
- Semmoud, B. (2009). Appropriations et usages des espaces urbains en Algérie du Nord. *Cahiers de géographie du Québec*, 53(148), 101-118. <https://doi.org/10.7202/038144ar>
- Semmoud, B., & Aït-Amirat, A. (2009). Évolutions politiques et planification, production et gestion urbaines en Algérie. In P. R. Baduel (Éd.), *La ville et l'urbain dans le Monde arabe et en Europe* (p. 135-146). Institut de recherche sur le Maghreb contemporain. <https://doi.org/10.4000/books.irmc.562>
- Settis, S. (2010). *Paesaggio Costituzione cemento : La battaglia per l'ambiente contro il degrado civile*. Einaudi.
- Severo, M., & Thuillas, O. (2022). Participation culturelle et plateformes numériques1. *Hybrid*, 8. <https://doi.org/10.4000/hybrid.1433>
- Shuval, T. (2013). *La ville d'Alger vers la fin du XVIIIe siècle Population et cadre urbain*. CNRS Éditions.

- Sidi Boumedine, R. (2018). *Le COMEDOR : Une aventure humaine et intellectuelle*. Éditions « Les Alternatives Urbaines ».
- Sidi Boumedine, R. (2020). Le relogement des habitants de la Casbah d'Alger. Politique réfléchie ou erreur de casting ? *NAQD*, 38-39(1-2), 287-306. <https://doi.org/10.3917/naqd.038.0287>
- Sidi Boumedine, R., & Guellal, Sa. (2018). Un bilan au début des années deux mille—L'action de la cellule fonctionnelle de la Casbah. In *Le COMEDOR - Une aventure humaine* (Les Alternatives urbaines, p. 175-176).
- Simon Chane, C., Mansouri, A., Marzani, F. S., & Boochs, F. (2013). Integration of 3D and multispectral data for cultural heritage applications : Survey and perspectives. *Image and Vision Computing*, 31(1), 91-102. <https://doi.org/10.1016/j.imavis.2012.10.006>
- Simos, J. (1990). *Evaluer l'impact sur l'environnement*. Presses polytechniques et universitaires romandes.
- Slevin, D., & Pinto, J. (1987). Balancing strategy and tactics in project implementation. *Sloan management review*, 29, 33-41.
- Soparnot, R. (2005). Typologie des projets et gestion des contributions des acteurs: *Vie & sciences de l'entreprise*, N° 168-169(3), 68-80. <https://doi.org/10.3917/vse.168.0068>
- Souami, T. (2017). Chapitre 3—Aménager et gouverner Alger: In *Métropoles en Méditerranée* (p. 151-206). Presses de Sciences Po. <https://doi.org/10.3917/scpo.lorra.2017.01.0151>
- Standish Group. (1995). *The chaos report*.
- Stein, V. (2005, septembre 21). *Créer dans l'existant : Sauvegarde du patrimoine urbain et développement durable*. Développement urbain durable, gestion des ressources et gouvernance, Lausanne.
- Stella Richter, P. (2014). Italie, rapport national: *Cahiers du GRIDAUH*, N° 27(4), 233-252. <https://doi.org/10.3917/cdg.027.0233>
- Stora, B. (2001). *La guerre invisible : Algérie, années 90*. Presses de Sciences po.
- Stylianidis, E., & Remondino, F. (Éds.). (2016). *3D recording, documentation and management of cultural heritage*. Whittles Publishing.
- Taleb Kanoun, S. (2004). Djazair Banu Mazghna : De sa fondation par Bologhine au XVIe siècle. *Alger, lumières sur la ville*, 43-47.
- Tarasco, A. L. (2019). *Diritto e gestione del patrimonio culturale*. GLF editori Laterza.
- Taulelle, F. (2010). La France, une géographie urbaine. In *La France, une géographie urbaine* (p. 149-168). Armand Colin. <https://doi.org/10.3917/arco.caill.2010.01.0149>
- Temimi, A. (1972). *Le beylik de Constantine et Hadj Ahmed Bey* [Doctorat es lettres, Aix en provence]. https://www.academia.edu/40829086/Le_beylik_de_Constantine_et_Hadj_Ahmed_Bey_Th%C3%A8se_de_doctorat_du_Professeur_Abdeljalil_Temimi_1978_
- Thomke, S., & Fujimoto, T. (2000). The Effect of “Front-Loading” Problem-Solving on Product Development Performance. *Journal of Product Innovation Management*, 17(2), 128-142. <https://doi.org/10.1111/1540-5885.1720128>

- Thomke, S. H. (2003). *Experimentation matters : Unlocking the potential of new technologies for innovation* (6. Repr.). Harvard Business School Press.
- Tornatore, J.-L. (2017). Patrimoine vivant et contributions citoyennes. Penser le patrimoine « devant » l'Anthropocène. *In Situ*, 33. <https://doi.org/10.4000/insitu.15606>
- Turner, J. R. (2014). *The Handbook of project-based management : Leading strategic change in organizations* (Fourth Edition). McGraw-Hill Education.
- UNESCO. (1967). *Rapport du directeur général sur l'activité de l'organisation en 1966* (p. 199). UNESCO.
- UNESCO. (1972, novembre). *Convention concernant la protection du patrimoine mondial culturel et naturel*.
- UNESCO. (2019). 43 COM 7B.40—*Décision*. UNESCO Centre du patrimoine mondial. <https://whc.unesco.org/fr/decisions/7593/>
- UNESCO. (2021). 44 COM 7B.123—*Décision*. UNESCO Centre du patrimoine mondial. <https://whc.unesco.org/fr/decisions/7838/>
- UNESCO Centre du patrimoine, U. C. du patrimoine. (2021). *Centre du patrimoine mondial—État de conservation (SOC 2021) Casbah d'Alger (Algérie)*. UNESCO Centre du patrimoine mondial. <https://whc.unesco.org/fr/soc/4230/>
- UNESCO, ICCROM, ICOMOS, & UICN. (2014). *Gérer le patrimoine culturel mondial*. <https://whc.unesco.org/fr/gerer-le-patrimoine-mondial-culturel/>
- Urfalino, P. (2007). La décision par consensus apparent. Nature et propriétés¹. *Revue européenne des sciences sociales*, XLV-136, 47-70. <https://doi.org/10.4000/ress.86>
- Van de Ven, A. H. (2007). *Engaged scholarship : A guide for organizational and social research*. Oxford University Press.
- Van Geert, F. (2022, septembre 14). *Les politiques du patrimoine en France*. Vie publique - Au coeur du débat public. <https://www.vie-publique.fr/parole-dexpert/286217-les-politiques-du-patrimoine-en-france-code-du-patrimoine-monuments>
- Vauzelles Barbier, D., Gontarczyk, J., Filliat, G., Lengyel, O. J., & De Ravignan, A. (1978). *Mission d'assistance préparatoire—Revalorisation de la Casbah d'Alger* (Mission d'assistance préparatoire UNDP/ALG/75/041; p. 62+Annexes).
- Vecco, M. (2010). A definition of cultural heritage : From the tangible to the intangible. *Journal of Cultural Heritage*, 11(3), 321-324. <https://doi.org/10.1016/j.culher.2010.01.006>
- Veillon, R. (2014, avril). *Etat de conservation des biens du patrimoine mondial—Une analyse statistique 1979-2013*. Centre du patrimoine mondial de l'UNESCO. <https://whc.unesco.org/fr/documents/134873>
- Velmuradova, M. (2004). *Épistémologies et Méthodologies de Recherche en Sciences de Gestion. Note de synthèse*. <https://doi.org/10.13140/2.1.2429.2648>
- Versaci, A. (2005). *L'origine des secteurs sauvegardés : Intentions et difficultés dans la mise en place des premières opérations* [These de doctorat, Paris 8]. <https://www.theses.fr/2005PA083101>

- Veschambre, V. (2015). La fabrique urbaine des patrimoines : Nouvelles formes, nouveaux enjeux ? *Métropolitiques*.
- Vincent, F., & Lefrançois, P. (2014). L'opposition inductif/déductif en enseignement de la grammaire : Un débat à nuancer. *Revue des sciences de l'éducation*, 39(3), 471-490. <https://doi.org/10.7202/1026309ar>
- Vodisek, D. (2013). Ville et développement durable Venise, un cas exceptionnel. *Population & Avenir*, 712, 4-8.
- Wheelwright, S. C., & Clark, K. B. (1992). *Revolutionizing product development : Quantum leaps in speed, efficiency, and quality*. Free Press ; Maxwell Macmillan Canada ; Maxwell Macmillan International.
- Yastikli, N., & Cetin, Z. (2017). Automatic 3D building model generations with Airborne Lidar DATA. *ISPRS Annals of the Photogrammetry, Remote Sensing and Spatial Information Sciences*, IV-4/W4, 411-414. <https://doi.org/10.5194/isprs-annals-IV-4-W4-411-2017>
- Yin, R. K. (2018). *Case study research and applications : Design and methods* (Sixth edition). SAGE.
- Zadem, R. (2008). *Contribution pour une mise en oeuvre des plans permanents de sauvegardes des ensembles urbains ou ruraux d'intérêt historique ou architectural*. 71.
- Zadem, R. (2018, septembre 5). *Le cadre juridique et institutionnel de l'inventaire des biens culturels mobiliers et immobiliers en Algérie*. Programme d'appui à la protection et à la valorisation du patrimoine culturel, Alger.
- Zalatou, N. (2018). Le rôle de la collectivité locale dans la gestion du développement locale, cas des communes oranaises. 20, 4, *مجلة شعاع للدراسات الاقتصادية*, 4. <https://asjp.cerist.dz/en/article/76954>
- Zucconi, G. (2014). Plans et projets pour une ville en mutation. *Laboratoire italien*, 15, 93-106. <https://doi.org/10.4000/laboratoireitalien.832>

LISTES DES ILLUSTRATIONS

- *Liste des figures*

Figure 1 : Vues sur quelques secteurs sauvegardés algériens - Source : <https://anss.dz> 14

Figure 2 : Vue sur la vieille ville de Constantine..... 16

Figure 3 : Vue sur la vieille ville d'Annaba..... 17

Figure 4 : Vue sur une bâtisse de la Casbah partiellement en ruines (15, rue des frères Boudriès) - Source : Auteure - juin 2023..... 20

Figure 5 : Vue sur un immeuble en R+4 effondré faisant face à la mosquée Ketchaoua(Source auteure mai 2023) 26

Figure 6 : Vue sur la bâtisse 1, impasse Mahious A - vue prise à partir de la rue Kadi.S(Source auteure –Mars 2023) 26

Figure 7 : Nuage de mot abstrait pour interprétativisme avec des étiquettes et des termes connexes (Source :https://fr.123rf.com/photo_16983210_nuage-de-mot-abstrait-pour-interpretativisme-avec-des-etiquettes-et-des-termes-connexes.html) 28

Figure 8 : Démarche hypothético-déductive (Source :[https://elearning.univ-bejaia.dz/pluginfile.php/408971/mod_resource/content/1/la méthode et la démarche.pdf](https://elearning.univ-bejaia.dz/pluginfile.php/408971/mod_resource/content/1/la_methode_et_la_demarche.pdf) 29

Figure 9 : Vues générales sur La casbah d'Alger..... 33

Figure 10 : Sigle de l'ICCROM 35

Figure 11 : Sigle du Conseil de l'Europe 36

Figure 12 : Les acteurs du patrimoine..... 58

Figure 13 : Les types interventions du champ patrimonial 58

Figure 14 : Nuage des mots de la participation (Source DGPA, 2022) 62

Figure 15 : Les trois catégories de la participation citoyenne 62

Figure 16 : Les quatre lignes directrices du SNAT 2025 fixées par le MATE -Source Schéma national d'aménagement du territoire (SNAT) 2025 cités dans Lakhdar Hamina & Abbas, 2015). 76

Figure 17 : Modalités d'élaboration du PPSMVSS (Source auteure, 2012). 88

Figure 18 : Organigramme structurel du Ministère de la culture et des Arts (source :<https://www.m-culture.gov.dz/images/pdf/organigramme.pdf> complété par l'auteure) 94

Figure 19 : Organigramme de la Wilaya de Bouira (Source : http://www.Wilaya-bouira.dz/index.php?option=com_content&view=article&id=116&Itemid=256..... 97

Figure 20 : Organigramme d'une APC (Source : https://www.communesdalgerie.com/std_commune.php?id=1199&page=6&lg= 100

Figure 21 : Organigramme de l'ANSS (Source : <https://anss.dz/qui-sommes-nous/>) 102

Figure 22 : Organigramme de l'OGEBC - Élaboré par l'auteure- Source :<http://www.ogebc.dz/index.php/fr/about> 105

Figure 23 : Organigramme fonctionnel des directions de culture (Elaboré par l'auteur en fonction des informations recueillies près de la DACWA)..... 107

Figure 24 : Contexte du lancement du projet (Source : PMBOK guide, 6e édition, PMI 2017).... 127

Figure 25 : Typologie des projets en fonction de leur importance économique dans l'entreprise (Source :(Garel et al., 2001))...... 129

Figure 26 : Le continuum des cycles de vie du projet (Source , -PKMBOK; 2016, page 666).....	131
Figure 27 : Cycle de vie d'un projet (Source : PKMBOK, 2017, page 18).....	132
Figure 28 : Cycle de vie d'un projet selon King et Cleland, 1997.....	132
Figure 29 : Cycle de vie d'un projet (PKMBOK, 2016).....	134
Figure 30 : Tableau synthétisant les raisons de la nécessité du management de projet (Source : https://blog-gestion-de-projet).....	138
Figure 31 : Le modèle SWOT (https://fhconsult.wordpress.com/2016/10/26/definir-la-pertinence-dun-projet-avec-une-analyse-swot/).....	143
Figure 32 : L'analyse PESTEL (Source, Belinga 2024).....	147
Figure 33 : La cité d'Alger, 1830. C. Rumker et H.M.S Albion, Musée des Beaux-arts, Alger.....	160
Figure 34 : Situation d'Alger par rapport au territoire national.....	161
Figure 35 : Alger punique (Ikosim) -(Source : Cresti, 1993).....	162
Figure 36: Alger romaine, Source : CRESTI, 1993.....	163
Figure 37 : Alger arabo-berbère « Jazâ'ir Benû Mazghanna ».....	163
Figure 38 : Limites d'Alger à l'époque des Bani Mezghanna.....	163
Figure 39 : Organisation de la ville à l'époque ottomane 1830.....	164
Figure 40 : Plan d'Alger et des environs (levé et dessiné par les capitaines du génie 1832).	164
Figure 41 : Alger en 1846 – (Source : Cresti 1993).....	165
Figure 42 : Détail d'un plan d'alignement de la rue Bab Azzoun (tiré du plan du génie militaire : Projet pour 1844 – Fortifications - Organiser l'enceinte de la place en arrière du port).....	166
Figure 43 : Détail du plan d'alignement substituant un quadrillage à la trame ancienne (Quartier de la Marine) (Source :(Deluz, 1988).....	166
Figure 44 : Détail d'un plan d'alignement au niveau de la basse Casbah- Place Royale actuelle (Place des Martyrs) (tiré du plan du génie militaire : Projet pour 1844 – Fortifications - Organiser l'enceinte de la place en arrière du port).....	167
Figure 45 : Détail d'un plan d'alignement (tiré du plan du génie militaire pour les projets de 1851-1852 – Fortifications – État des lieux des fronts 6-7-8-9-10 et de la citadelle où on voit une partie de la haute Casbah ayant subi des démolitions.....	167
Figure 46 : Alger en 1895 - Source : Plan de revalorisation de la Casbah d'Alger - Atelier Casbah 1981.....	167
Figure 47 : : Alger en 1911 – Source : http://www.lestizis.fr/Cartes-Plans/slides/Alger-Centre-1911-Small.html	168
Figure 48 : Alger 1939. Où on voit le développement de la ville au Sud et au Nord de la Casbah d'Alger qui se trouve prisonnière de ses limites.....	169
Figure 49 : Photo montrant un éboueur avec ses ânes – Source : http://algeroisementvotre.free.fr/site0900/casbah06.html	170
Figure 50 : Vue panoramique sur la ville d'Alger en 1962.....	171
Figure 51 : la Casbah d'Alger entre 1962-2008 (Source OGEBEC – 2014).....	172

Figure 52 : Plan montrant la zone d'abord ainsi que les axes privilégiés (Source : Atelier Casbah, 1981 – Complété par l’auteure).....	180
Figure 53 : Plan montrant les composantes du paysage urbain (Source : Atelier Casbah, 1981)	181
Figure 54 : Ligne 1 du métro d'Alger (Source : Entreprise Métro d'Alger - https://www.metroalger-dz.com/fr/activites.php?idAC=6&EMA=MTR complété par l'auteure)	183
Figure 55 : Détail de la mosaïque de la basilique paléochrétienne(Source : © Denis Gliksman - https://www.inrap.fr/place-des-martyrs-4293#)	184
Figure 56 : Sol pavé de briques d'un atelier de ferronnier de l'époque ottomane.(Source : © Denis Gliksman - https://www.inrap.fr/place-des-martyrs-4293#)	184
Figure 57 : Localisation des sondages géotechniques et archéologiques - Place des Martyrs 2008 - Source : (Brodovitch et al., 2008).....	185
Figure 58 : Impact des travaux de la station de métro de la Place des Martyrs - Source : (Brodovitch et al., 2008)	185
Figure 59 : Vues générales sur les fouilles archéologique- place des Martyrs. 2009(Source : OBEBE, 2014).....	186
Figure 60 : Vues sur la station de métro musée de la Place des Martyrs – 2017(Source : https://vinyculture.dz/blog/station-musee-place-des-martyrs-metro-25-photos/) ...	186
Figure 61 : Vues sur les espaces dédiés au "Musée" de la station de métro de la Place de martyrs (Source : Auteure, mars 2024)	186
Figure 62 : État actuel des fouilles archéologiques de la Place des Martyrs (Source : Auteure – Mars2024)	187
Figure 63 : Le quartier Lallahoum	188
Figure 64 : Etude du PDAU d'Alger - 1996-Schéma de structure – Source : Groupement CNERU 2007 complété par l’auteure.....	190
Figure 66 : Maquette de la citadelle réalisée par le bureau d’étude PKZ dans le cadre de l’étude de restauration (Photo prise par D BENSAAADI TOUBAL, 2014)	192
Figure 65: Plan de masse de la citadelle avec ses différents composants – (Source OGEBE, 2014)	193
Figure 67 : Vue sur quelques édifices ayant connu des travaux de "réhabilitation" durant les années 2000 a) mosquée de la citadelle (source auteure 2009), b) mosquée Sidi Ramdane (source : Auteure 2018), c) palais Mustapha pacha (source : Auteure, 2018).....	194
Figure 68 : État de conservation du cadre bâti de la Casbah d'Alger	196
Figure 69 : Archives de l'Atelier Casbah et de l'OFIRAC entassées... en attente d'être mises à la benne à ordures, 2006 (Source : (Lesbet, 2019)	200
Figure 70 : État de conservation de la Casbah d'Alger 2007/2012. Source : CEAT El Médina, 2022	201
Figure 71 : État de conservation de la Casbah d'Alger 2023 (mêmes sites). Source : Auteure, 2023	201
Figure 72 : Limites du secteur sauvegardé de la Casbah d'Alger. Source : Auteur sur fond Google Earth, 2022.....	203

LISTE DES ILLUSTRATIONS

Figure 73 : Les équipes du BET Groupement CNERU sur terrain (Source : Groupement CNERU - 2007)	204
Figure 74 : Ratio entre le nombre de logements par quartier / nombre de logements total – Bilan 2007 (Source : Élaboré par l'auteure sur la base des données du Groupement CNERU 2007	205
Figure 75 : Ratio entre le nombre d'habitants par quartier / nombre d'habitants total – Bilan 2007 (Source : Élaboré par l'auteure sur la base des données du Groupement CNERU 2007)	206
Figure 76 : Carte des zones typologiquement homogènes du SS (Source : Groupement CNERU, 2014 complétée par l'auteure).....	207
Figure 77 : Carte des sous-secteurs réglementaires (Source : Groupement CNERU 2014 – reconstituée par l'auteure).....	208
Figure 78 : Bâtisses classées vétustes du 1er degré (2007-2008) (Source : CEAT El Medina, 2022)	210
Figure 79 : Bâtisses classées vétuste du 2 nd degré (2007-2008) (Source : CEAT El Medina, 2022)	210
Figure 80 : Vues sur une bâtisse en ruine, un vide et une surélévation anarchique	211
Figure 81 : Graphe montrant les ratios du bâti par typologie - Zone périphérique (Source : Auteure, basée sur les données du groupement CNERU, 2007)	212
Figure 82 : Carte de l'Etat de fait - Zone périphérique (Source : Groupement CNERU, 2007 revue par l'auteure)	212
Figure 83 : Carte de l'état du bâti - Zone périphérique (Source : Groupement CNERU, 2007 revue par l'auteure)	213
Figure 84 : État de conservation du bâti par catégorie - Zone périphérique (Source : Auteure, basée sur les données du groupement CNERU, 2007)	213
Figure 85 : Carte de l'état de fait – Zone citadelle (Source : Groupement CNERU, 2007 revue par l'auteure)	214
Figure 86 : Graphe montrant les ratios du bâti par typologie - Zone citadelle (Source : Auteure, basée sur les données du groupement CNERU, 2007)	214
Figure 87 : : Carte de l'état du bâti - Zone Citadelle(Source : Groupement CNERU, 2007 revue par l'auteure)	215
Figure 88 : Graphe montrant les ratios de l'Etat du bâti par catégorie - Zone citadelle (Source : Auteure, basée sur les données du groupement CNERU, 2007)	215
Figure 89 : Carte de l'Etat de fait – Quartier Mer Rouge (Source : Groupement CNERU, 2007 revue par l'auteure)	216
Figure 90: Graphe montrant les ratios du bâti par typologie - Quartier Mer Rouge (Source : Auteure, basée sur les données du groupement CNERU, 2007)	216
Figure 91 : Carte de l'Etat du bâti–Quartier Mer Rouge (Source : Groupement CNERU, 2007 revue par l'auteure)	217
Figure 92 : Graphe montrant l'État du bâti par catégorie - Quartier Mer Rouge (Source : Auteure, basée sur les données du groupement CNERU, 2007)	217
Figure 93 : Carte de l'Etat de fait –Quartier Amar Ali (Source : Groupement CNERU, 2007 revue par l'auteure)	218

Figure 94 : Graphe montrant les ratios du bâti par typologie - Quartier Amar Ali (Source : Auteure, basée sur les données du groupement CNERU, 2007)	219
Figure 95: Carte de l'Etat du bâti –Quartier Amar Ali (Source : Groupement CNERU, 2007 revue par l'auteure)	219
Figure 96 : Graphe montrant l'État du bâti par catégorie - Quartier Amar Ali (Source : Auteure, basée sur les données du groupement CNERU, 2007)	220
Figure 97 : Carte de l'Etat de fait –Quartier Sidi Ramdane (Source : Groupement CNERU, 2007 revue par l'auteure)	220
Figure 98 : Graphe montrant les ratios des typologies du bâti par catégorie - Quartier Sidi Ramdane(Source : Auteure, basée sur les données du groupement CNERU, 2007)	221
Figure 99 : Carte de l'état du bâti –Quartier Sidi Ramdane (Source : Groupement CNERU, 2007 revue par l'auteure)	221
Figure 100 : Graphe montrant les ratios de l'État du bâti par catégorie - Quartier Sidi Ramdane(Source : Auteure, basée sur les données du groupement CNERU, 2007)	222
Figure 101: Graphe montrant les ratios du bâti par typologie - Quartier Amar El Kama (Source : Auteure, basée sur les données du groupement CNERU, 2007)	223
Figure 102 : Carte de l'état de fait –Quartier Amar El Kama (Source : Groupement CNERU, 2007 revue par l'auteure)	223
Figure 103 : Graphe montrant les ratios de l'État du bâti par catégorie - Quartier Amar El Kama (Source : Auteure, basée sur les données du groupement CNERU, 2007)	224
Figure 104 : Carte de l'Etat du bâti –Quartier Amar El Kama (Source : Groupement CNERU, 2007 revue par l'auteure)	224
Figure 105: Carte de l'état de fait –Quartier Souk El Djemaa (Source : Groupement CNERU, 2007 revue par l'auteure)	225
Figure 106 : Graphe montrant les ratios du bâti par typologie - Quartier Souk El Djemaa (Source : Auteure, basée sur les données du groupement CNERU, 2007)	226
Figure 107: Graphe montrant les ratios de l'État du bâti par catégorie - Quartier Souk El Djemaa (Source : Auteure, basée sur les données du groupement CNERU, 2007)	226
Figure 108 : Carte de l'Etat du bâti –Quartier Souk El Djemaa (Source : Groupement CNERU, 2007 revue par l'auteure)	227
Figure 109 : Carte de l'Etat de fait –Quartier Lallahoum (Source : Groupement CNERU, 2007 revue par l'auteure)	227
Figure 110 : Graphe montrant les ratios du bâti par typologie - Quartier Lallahoum (Source : Auteure, basée sur les données du groupement CNERU, 2007)	228
Figure 111 : Carte de l'Etat du bâti –Quartier Lallahoum (Source : Groupement CNERU, 2007 revue par l'auteure)	228
Figure 112 : Graphe montrant les ratios de l'état du bâti par catégories - Quartier Lallahoum (Source : Auteure, basée sur les données du groupement CNERU, 2007)	229
Figure 113 : Carte de l'Etat de fait –Quartier La Marine (Source : Groupement CNERU, 2007 revue par l'auteure)	229

Figure 114 : Graphe montrant les ratios du bâti par typologie - Quartier la Marine (Source : Auteure, basée sur les données du groupement CNERU, 2007)	230
Figure 115 : Carte de l'Etat du bâti par catégories –Quartier La Marine (Source : Groupement CNERU, 2007 revue par l'auteure)	230
Figure 116 : Graphe montrant l'état du bâti du quartier La marine par catégorie (Source : Auteure, basée sur les données du groupement CNERU, 2007)	231
Figure 117 : État des différents réseaux du secteur sauvegardé de la Casbah d'Alger (2007-2008) (Source : Groupement CNERU 2007, CEAT El Medina 2022)	232
Figure 118: Vues sur quelques voies mécaniques du secteur sauvegardé	233
Figure 119 : Vues sur quelques rues piétonnes du secteur sauvegardé : (Source auteure 2023)	233
Figure 120 : Etat de la voirie et du réseau d'assainissement (Source Groupement CNERU 2007, 2010)	234
Figure 121 : Quelques exemples d'installations sanitaires non conformes prises entre 2010et 2012 (Source CEAT El Medina et BET S.HANICHE - 2022)	234
Figure 122 : État des réseaux d'alimentation électrique et éclairage public (Source : Auteur, mai 2018)	235
Figure 123 : les effets de l'eau sur les structures des maisons (Source : Auteure 2012)	236
Figure 124 : Ratio Surface du quartier/Surface total SS (Source : Auteure basée sur les données du Groupement CNERU, 2010)	239
Figure 125 : Ratio nombre d'habitants par quartier / nombre d'habitants total (Sources : Auteure basée sur les données du Groupement CNERU – RGPH 1998, 2009)	240
Figure 126 : Graphe montrant la densité par Ha de logements et d'habitants (Source : Auteure basée sur les chiffres du Groupement CNERU 2009.....	241
Figure 127 : Population de la Casbah d'Alger par tranches d'âges (Source : Auteure, basée sur les données du Grpt CNERU- 2009)	242
Figure 128 : Statut juridiques des propriétés de la Casbah d'Alger (Source : Groupement CNERU, 2009)	243
Figure 129 : Graphe montrant les ratios des différents types de propriétaires de l'USS1 en 2017 (Source : Auteure basée sur les données recueillies de l'ANSS en 2024)	244
Figure 130 : Carte des typologies du bâti du secteur sauvegardé de la Casbah d'Alger (Source : PPSMVSS -Groupement CNERU 2007, complétée par l'auteure)	246
Figure 131 : Graphe montrant les ratios par typologie des bâtisses de la Casbah d'Alger selon le bilan de 2007 (Source : (Source Elaboré par l'auteure sur la base des données du Groupement CNERU 2007.....	246
Figure 132 ; Carte montrant l'État de vétusté du cadre par catégorie du secteur sauvegardé de la Casbah d'Alger (Source : PPSMVSS -Groupement CNERU 2009, complétée par l'auteure)	247
Figure 133 : Graphe montrant l'état de conservation des bâtisses de la Casbah d'Alger selon le bilan de 2007 (Source : élaboré par l'auteure sur la base des données du Groupement CNERU 2007)	248

Figure 134 : Quelques exemples d'étaisements et de travaux de réhabilitation antérieurs au projet des mesures d'urgence – Photos prises en 2007-2008 (Source : CEAT EI Médina, 2022).....	251
Figure 135 : Modèle de fiche diagnostic classique (Source ; Groupement CNERU, 2007 commentée par l'auteure)	252
Figure 136 : Ratios des bâtisses vétustes du 1 ^{er} degré par quartier (Source Auteure, basé sur les données du PPSMVSS – Phase I, Groupement CNERU, 2007)	254
Figure 137 : Ratio des bâtisses vétustes du 1 ^{er} degré – catégorie I (Source : Auteure, basé sur les données du PPSMVSS – Phase I, Groupement CNERU, 2007)	255
Figure 138 : : Ratio des bâtisses vétustes du 1 ^{er} degré – Catégorie II par quartier (Source : (Source Auteur basé sur les données du PPSMVSS – Phase I – Groupement CNERU)	255
Figure 139 : Ratios des bâtisses vétustes du 1 ^{er} degré – Catégorie II par type (Source Auteur basé sur les données du PPSMVSS – Phase I – Groupement CNERU 2007)	256
Figure 140 : Ratios des bâtisses vétustes du 1 ^{er} degré – Catégorie III par quartiers (Source Auteur basé sur les données du PPSMVSS – Phase I – Groupement CNERU,	256
Figure 141 : Quelques exemples de travaux exécutés dans le cadre du projet des mesures d'urgence - Photos 2012 (Source : CEAT EI Medina, 2022)	258
Figure 142 : Quelques bâtisses avant et après les travaux de mesures d'urgence	259
Figure 143: Carte d'ilotage pour les bureaux d'études et organisation des chantiers du projet des mesure d'urgence (1 ^{ère} campagne) (Source : OGEB, 2014)	261
Figure 144 : Exemples d'étaisements proposés (Source : Manuel d'étaisements – PPSMVSS – Phase I, Groupement CNERU, 2007)	263
Figure 145. Limites des îlots - 1 ^{ère} campagne du projet des mesures d'urgence. Source : DACWA, 2007. Reconstituées par Auteur, 2022	265
Figure 146 : Limites des îlots – 2 ^{ème} campagne du projet des mesures d'urgence. Source : OGEB,2012. Reconstituées par l'auteure, 2022.....	266
Figure 147 : Limites du secteur USS1 (Source : Groupement CNERU, 2007 revues par l'auteure)	267
Figure 148 : Graphe montrant les ratios de l'état de conservation du cadre bâti de l'USS1 par rapport au secteur sauvegardé - 2007 (Source : Auteure basée sur les données du Groupement CNERU 2009)	268
Figure 149 : Graphe montrant l'état de conservation du cadre bâti du secteur USS1 (Source : Auteure basée sur les données du Groupement CNERU 2009	269
Figure 150 : Statistiques de fiabilité (Source : Auteure 2024 – SPSS 29)	275
Figure 151 : Ratio des enquêtés par sexe (Source : Auteure, 2023)	275
Figure 152 : Ratio des enquêtés par âge (Source : Auteure, 2023).....	276
Figure 153 : Ratio des enquêtés par catégorie socio-professionnelle (Source : Auteure, 2023) .	276
Figure 154 : Ratio des enquêtés par rapport à la durée de résidence (Source : Auteure, 2024) .	277
Figure 155 : Ratio des enquêtés par rapport à leur statut juridique (Source : Auteure, 2024)	277
Figure 156 : Processus de construction du SWOT pour le PMU (Source Auteure, 2023)	279

LISTE DES ILLUSTRATIONS

Figure 157 : Évolution du budget de la culture en Algérie entre 2003 et 2012 en MUS \$ (Source : Kessab,2013)	285
Figure 158 : Connaissance de la valeur patrimoniale de la Casbah d'Alger (Source : Auteure, 2023)	288
Figure 159 : Degré de satisfaction du cadre de vie (Source : Auteure, 2023)	289
Figure 160 : Les manques au niveau du secteur sauvegardé (Source, Auteure 2023)	289
Figure 161 : État de conservation du cadre bâti et des réseaux (Source , Auteure 2023).....	290
Figure 162 : Type d'intervention au niveau du secteur sauvegardé (Source Auteure 2024)	290
Figure 163 : Type d'activité à prévoir au niveau du secteur sauvegardé (Source Auteure 2024)	291
Figure 164 : Degré de connaissance des résidents du PMU (Source : Auteure 2023).....	291
Figure 165 : Information des résidents en temps opportun (Source : Auteure 2023)	292
Figure 166 : Journées de sensibilisation au PMU (Source : Google Forme)	292
Figure 167 : : Adhésion des résidents au PMU (Source : Auteure 2023.....	292
Figure 168 : Possibilité d'un apport financier avec l'aide de l'État (Source : Auteure 2023)	293
Figure 169 : Possibilité d'un hébergement provisoire le temps des travaux (Source : Auteure 2023)	293
Figure 170 : Possibilité de non-retour une fois délogés (Source : Auteure, 2023).....	293
Figure 171 : Le PMU a-t-il été bénéfique ? (Source : Auteure 2023)	293
Figure 172 : Pourquoi le PMU n'est pas bénéfique ? (Source : Auteure 2023)	293
Figure 173 : Facteur environnemental et PMU	297
Figure 174 : Intervention des éléments de protection civile à la Casbah d'Alger suite à l'effondrement d'un immeuble en 2020 (https://www.echoroukonline.com/effondrement-dun-immeuble-a-la-casbah)	298
Figure 175 : État de quelques parcelles vides et de ruines devant faire l'objet d'une intervention – Photos de 2007 (Source : CEAT El Medina, 2022).....	299
Figure 176 : Vues sur n° 62, rue Sidi Driss Hamidouche (ex- rue de la Casbah)	300
Figure 177 : Valeurs des FCS a) moyennes - b) pondérées (gestionnaires) (Source : Auteure 2024)	308
Figure 178 : Valeurs des FCS avant et après pondération (BET) (Source : Auteure 2024)	312

- *Liste des tableaux.*

Tableau 1 : Liste des sites érigés en secteurs sauvegardés (Source : ANSS, 2021)	15
Tableau 2 : Etapes chronologiques de la législation relative au patrimoine culturel	69
Tableau 3 : La hiérarchie des outils de planification spatiale en Algérie (Source : (Berezowska-Azzag, 2007)complétée par l'auteure, 2012)	74
Tableau 4 : Évolution du budget de la culture en Algérie entre 2003 et 2012(Source : Kessab & Benslimane, 2012.....	109

LISTE DES ILLUSTRATIONS

Tableau 5 : Principales différences entre projet et opération (Source : Garel et al, 2001, Page 5)	124
Tableau 6. Influence des structure organisationnelles sur les projet, Source PKMBOK; page 47	135
Tableau 7 : Tableau synthétique du diagnostic interne et externe de la SWOT selon P. Charpentier, cité par I.Fantazi , 2021).....	144
Tableau 8 : Tableau synthétisant les 04 possibilités de stratégies (Source : Espinasse B, 2014)	144
Tableau 9 : Facteurs clés de succès identifiés dans 63 publications (Source : Fortune & White, 2006, page 56, cité par Almaache & Ennahal, 2022, page 311).....	150
Tableau 10: Facteurs clés de succès selon plusieurs auteurs (source : (Belassi et Tukel, 1996, P.143), cité par Almaache & Ennahal, 2022, page 309)	151
Tableau 11 : Les quatorze facteurs de succès (Source : Pinto et Slevin, 1987).....	152
Tableau 12: Typologies des bâtisses de la zone périphérique (Source : Groupement CNERU, 2007 corrigés par l'auteure)	211
Tableau 13 : État du bâti - Zone périphérique (Source : Groupement CNERU, 2007 corrigé par l'auteure)	213
Tableau 14 : Typologies du bâti - Zone Citadelle (Source : Groupement CNERU, 2007 corrigé par l'auteure)	214
Tableau 15 : État du bâti - zone Citadelle (Source : Groupement CNERU, 2007 corrigé par l'auteure)	215
Tableau 16 : Typologies du bâti - Quartier Mer Rouge (Source : Groupement CNERU, 2007 corrigé par l'auteure)	216
Tableau 17 : État du bâti - Quartier Mer Rouge (Source : Groupement CNERU, 2007 corrigé par l'auteure)	217
Tableau 18 : Typologies du bâti - Quartier Amar Ali (Source : Groupement CNERU, 2007 corrigé par l'auteure)	218
Tableau 19: état bâti - Quartier Amar Ali (Source : Groupement CNERU, 2007 corrigé par l'auteure)	219
Tableau 20 : Typologies du bâti - Quartier Sidi Ramdane (Source : Groupement CNERU, 2007 corrigé par l'auteure)	221
Tableau 21 : Etat du bâti - Quartier Sidi Ramdane (Source : Groupement CNERU, 2007 corrigé par l'auteure)	222
Tableau 22 : Typologies du bâti - Quartier Amar El Kama (Source : Groupement CNERU, 2007 corrigé par l'auteure)	222
Tableau 23 : Etat du bâti - Quartier Amar El Kama (Source : Groupement CNERU, 2007 corrigé par l'auteure)	224
Tableau 24 : Typologies du bâti - Quartier Souk El Djemaa (Source : Groupement CNERU, 2007 corrigé par l'auteure)	226
Tableau 25: Etat du bâti - Quartier Souk El Djemaa (Source : Groupement CNERU, 2007 corrigé par l'auteure)	226

LISTE DES ILLUSTRATIONS

Tableau 26 : Typologies du bâti - Quartier Lallahoum (Source : Groupement CNERU, 2007 corrigé par l'auteure)	228
Tableau 27 : Etat du bâti - Quartier Lallahoum (Source : Groupement CNERU, 2007 corrigé par l'auteure)	229
Tableau 28 : Typologies du bâti - Quartier La Marine (Source : Groupement CNERU, 2007 corrigé par l'auteure)	230
Tableau 29 : Typologies du bâti - Quartier La Marine (Source : Groupement CNERU, 2007 corrigé par l'auteure)	231
Tableau 30 : Surfaces des quartiers et ratios (Source :Auteure basée sur les données du Groupement CNERU, 2010)	238
Tableau 31 : Répartition de la population du secteur sauvegardé de la Casbah d'Alger par zone « quartier » (Source : Auteur basée sur les données du Groupement CNERU 2010)	240
Tableau 32 : Densité par Ha de logements et d'habitants par zone « quartiers » (Source : Auteure basée sur les chiffres du Groupement CNERU 2009)	241
Tableau 33 : Répartition de la population de la Casbah d'Alger par âge et par sexe chiites 2007 (Source : Grpt CNERU - 2009).....	242
Tableau 34 : Statut juridique des biens de l'USS1 (Source : ANSS, 2014).....	244
Tableau 35 : Ratio par typologie du cadre bâti du secteur sauvegardé de la Casbah d'Alger (Source : Elaborée par l'auteur basé sur les données du PPSMVSS, Groupement CNERU 2007)	245
Tableau 36 : État du bâti par zone homogène « quartier » en 2007 (Source : Groupement CNERU 2007 et complété par l'auteure.....	248
Tableau 37 : Nombre de bâtisses vétustes du 1er degré – par catégorie (Source Auteure, basé sur les données du PPSMVSS – Phase I, Groupement CNERU, 2007)	253
Tableau 38 : Nombre de bâtisses vétustes du 1er degré – catégorie I (Source : Auteure, basé sur les données du PPSMVSS – Phase I, Groupement CNERU, 2007))	254
Tableau 39 : Nombre de bâtisses vétustes du 1er degré – Catégorie II (Auteure, basé sur les données du PPSMVSS – Phase I, Groupement CNERU, 2007)Source : Grpt CNERU, 2007)...	255
Tableau 40 : Nombre Bâtisses vétustes du 1er degré – Catégorie III par quartiers (Auteure, basé sur les données du PPSMVSS – Phase I, Groupent CNERU, 2007) Source : Grpt CNERU, 2007)	256
Tableau 41 : Liste des BET et le nbre d'entreprises par îlot engagés dans le PMU – 1 ^{ère} campagne (Source : DCWA, 2022).....	265
Tableau 42 : État de conservation du cadre bâti de l'USS1 par rapport au secteur sauvegardé 2007 (Source : Auteure basée sur les données du Groupement CNERU 2009)	268
Tableau 43 : État de conservation du cadre bâti du secteur USS1 (Source : Auteure basée sur les données du Groupement CNERU 2009.....	268
Tableau 44 : Nombre d'habitants et densité par Ha de l'USS1 (Source : Auteure basée sur les données du Groupement CNERU 2009).....	269
Tableau 45 Tableau comparatif entre l'âge des enquêtés et celui du RGPH 2008 (Source : Auteur 2023)	276

LISTE DES ILLUSTRATIONS

Tableau 46 : Liste des gouvernements et ministres de la Culture - Période entre 1999 et 2015 (Source : Auteure basée sur les JORADP)	280
Tableau 47 : Références chronologiques des différents organigrammes du secteur de la culture (Source : https://www.m-culture.gov.dz/index.php/fr/le-ministere/historique-du-ministere)	281
Tableau 48 : Textes législatifs et réglementaires relatifs au secteur culturel publiés entre 2002 et 2012 en Algérie (Source : (Kessab, 2013))	282
Tableau 49 : Les facteurs de succès d'un projet reportés à la maîtrise d'ouvrage. Source: Auteur, 2023	305
Tableau 50 : Nombre de questions par facteurs et leur numéro dans le questionnaire (gestionnaires), Source : Auteur, 2023.....	306
Tableau 51 : Valeurs moyennes des FCS avant pondération (gestionnaires), Source : Auteur, 2024	306
Tableau 52 : Facteur de pondération et valeur des FCS après pondération pour chacun des FCS (gestionnaires), Source : Auteur, 2024.....	307
Tableau 53 : Nombre de questions par facteurs et leur numéro dans le questionnaire (Bureaux d'étude), Source : Auteur, 2023	310
Tableau 54 : Valeurs moyennes des FCS avant pondération (Bureaux d'études), Source : Auteur, 2024	311
Tableau 55 : Valeurs des facteurs de pondération et des FCS après pondération (BET), (Source : Auteur, 2024).....	311
Tableau 56 : Modèle SWOT du PMU de la casbah d'Alger (Source : Auteure, 2024)	314

TABLE DES MATIERES

Table des matières

Dédicace.....	i
Remerciements.....	ii
RESUME	4
Résumé :	5
Introduction générale.....	8
I. Du patrimoine urbain et sa gestion.....	9
I.1. Du patrimoine urbain et sa sauvegarde.....	9
I.2. Management et gestion du patrimoine urbain	11
II. Problématique générale et fondement de la recherche.....	16
III. Motivations du choix du cas d'étude : la Casbah d'Alger ?	17
IV. Hypothèses de la recherche.....	20
V. Enjeux et objectifs de la recherche :	23
VI. Méthodologie.....	25
VII. Démarche :	26
VIII. Positionnement épistémologique.....	27
IX. Raisonement de la recherche et méthodologie de travail adoptée:	29
X. Structure de la thèse :	31
PARTIE I : Du patrimoine urbain et de sa gestion.....	33
Chapitre I. Les politiques publiques patrimoniales en Europe.....	34
I.1. Introduction.	34
I.2. Cas de l'Italie	38
I.2.1. L'Italie face à son patrimoine – Évolution des idées	40
I.2.2. Les interventions sur le patrimoine urbain – cadre juridique	42
I.2.3. Les outils de la gestion du patrimoine urbain en Italie :.....	42
I.2.3.1. Au Niveau National :	43
I.2.3.1.1. Loi sur la Protection du Patrimoine Culturel :.....	43
I.2.3.1.2. Code des Biens Culturels et du Paysage :.....	44
I.2.3.1.3. Instruments Financiers et Incitatifs :.....	45
I.2.3.2. Au Niveau Régional :	46

I.2.3.2.1. Plans Régionaux pour la Culture et le Tourisme :.....	46
I.2.3.2.2. Décrets Régionaux pour la Protection du Patrimoine :	47
I.2.3.2.3. Offices Régionaux pour le Patrimoine :.....	48
I.2.3.2.4. Plans de Gestion Urbaine Intégrée :.....	49
I.2.3.2.5. Conventions avec les Autorités Locales :	50
I.2.3.3. Les outils plus spécifiques aux quartiers anciens.....	52
I.2.4. Les acteurs intervenant dans la gestion du patrimoine urbain en Italie.....	52
I.2.4.1. Au niveau national	52
I.2.4.2. Au niveau régional.....	53
I.2.4.3. Au niveau municipal.....	53
I.2.4.4. Le secteur privé	53
I.2.4.5. La société civile	53
I.3. Cas de la France.....	53
I.3.1. Aperçu historique	53
I.3.2. Les outils de la gestion du patrimoine urbain en France :.....	56
I.3.3. Les intervenants	58
I.3.3.1. Le ministère de la Culture (État)	59
I.3.3.2. Directions générales des patrimoines et de l'architecture (DGPA).....	60
I.3.3.3. Service départemental de l'architecture et du patrimoine (SDAP).....	61
I.3.3.4. La société civile et la participation citoyenne	61
I.4. Conclusion :	63
Chapitre II. Les politiques publiques patrimoniales en Algérie	65
II.1. Introduction :	65
II.2. Du patrimoine culturel urbain et de sa sauvegarde :.....	67
II.3. L'Environnement réglementaire algérien :	72
II.3.1. À l'échelle nationale et régionale :.....	75
II.3.1.1. S.N.A.T. :	75
II.3.1.2. S.E.P.T (EX S.R.A.T.).....	77
II.3.1.3. La loi 06-06 portant loi d'orientation de la ville.....	78
II.3.1.4. S.D.A.A.M (CNERU et al., 2010)	80
II.3.2. A l'échelle locale :.....	81

II.3.2.1. PATW EX-PAW	81
II.3.2.2. Schémas de Cohérence Urbaine.....	82
II.3.2.3. Les Plans directeurs	83
II.4. La protection du patrimoine bâti ancien et la législation algérienne.....	84
II.4.1. Le plan permanent de sauvegarde et de mise en valeur des secteurs sauvegardés (PPSMVSS).....	85
II.4.1.1. Procédure d'élaboration du PPSMVSS	86
II.4.1.2. Modalités d'application du PPSMVSS :	87
II.4.2. Les actes d'urbanisme	88
II.4.2.1. Le permis de construire (Décret exécutif n°91-176, 1991)	88
II.4.2.2. Le permis de démolir	89
II.4.2.3. Autres droits que l'État peut exercer.....	90
II.4.2.3.1. L'expropriation pour cause d'utilité publique :	90
II.4.2.3.2. Le droit de préemption :	91
II.4.3. Les principaux acteurs intervenants dans la gestion et la mise en œuvre des projets lancés dans les secteurs sauvegardés en Algérie.....	92
II.4.3.1. Le Ministère de la culture (MC).....	92
II.4.3.1.1. Présentation du MC	92
II.4.3.1.2. De la structure du MC	93
II.4.3.1.3. Missions du M.C.....	95
II.4.3.2. De la Wilaya de la Daïra et de la Commune.....	96
II.4.3.2.1. De la Wilaya	96
II.4.3.2.2. De la Commune	99
II.4.3.3. L'Agence nationale des secteurs sauvegardés (ANSS)	101
II.4.3.3.1. Présentation de l'ANSS.....	101
II.4.3.3.2. Missions de l'ANSS	101
II.4.3.3.3. De la structure de l'ANSS	102
II.4.3.4. L'Office Nationale de gestion et d'exploitation des biens culturels (OGEBC)	103
II.4.3.4.1. Présentation de l'OGEBC	103
II.4.3.4.2. Missions de l'OGEBC.....	104

II.4.3.4.3. De la structure de l'OGEBC	105
II.4.3.5. Les directions de culture de Wilaya (DCW)	106
II.4.3.5.1. Présentation de la DCW.....	106
II.4.3.5.2. Missions des DCW.....	106
II.4.3.5.3. De la structure des directions de culture	106
II.4.3.6. Du citoyen et de sa participation.....	108
II.5. Des modes de financements des projets patrimoniaux	109
II.6. De la propriété des biens culturels immobiliers.....	112
II.6.1. Du statut et de la nature juridique d'un bien immobilier.....	113
II.6.2. De la propriété.....	114
II.6.2.1. Période précoloniale	114
II.6.2.2. Période coloniale (1830-1962) :.....	117
II.6.2.3. Période post-indépendance (1962- à nos jours).....	118
II.7. Conclusion	121
Chapitre III. Du projet et de son management.....	123
III.1. Introduction	123
III.2. Du projet et de sa gestion	124
III.2.1. Définition du projet et du contexte de son lancement.....	124
III.2.2. De la typologie de projet :.....	128
III.2.3. Du cycle de vie du projet, sa structure et de son succès	131
III.2.4. De la structure organisationnelle du projet.....	134
III.3. De la gestion et du management de projet	135
III.3.1. La gestion de projet.....	135
III.3.2. Le management de projet	136
III.3.2.1. Du management de projet et de ses limites	137
III.3.2.1.1. Le Management de projet – Définition et différentes approches.....	137
III.3.2.1.2. Les limites du Management de projet	139
III.3.3. Des projets en architecture et en urbanisme et de leur gestion :	140
III.4. De la stratégie.....	141
III.5. Des méthodes d'évaluation.....	142
III.5.1. De la méthode SWOT	142
III.5.1.1. Définition.....	142

III.5.1.2. Les axes de la matrice SWOT	144
III.5.1.3. Les avantages et les inconvénients de la matrice SWOT	145
III.5.2. De l'analyse « PESTEL »	146
III.5.3. Des Facteurs clés du succès (FCS) d'un projet	148
III.6. Conclusion	153
Conclusion de la Partie I	155
PARTIE II ; Les mesures d'urgence de la Casbah d'Alger : Projet salvateur ou Placébo ?	159
Chapitre IV. La Casbah d'Alger - Genèse Historique et bilan de la situation.	160
IV.1. Introduction :	160
IV.2. Situation géographique :	161
IV.3. Genèse historique	162
IV.3.1. Des origines à l'arrivée des turques :	162
IV.3.1.1. Alger punique : (Ikosim)	162
IV.3.1.2. Alger Romaine (Icosium)	162
IV.3.1.3. Alger arabo-berbère :	163
IV.3.1.4. Alger ottomane (1516 à 1830) :	164
IV.3.1.5. Alger sous la domination française (1830 à 1962)	165
IV.3.1.5.1. 1 ^{ère} Phase (1830 – 1873)	165
IV.3.1.5.2. 2 ^{ème} Phase (1873 – 1890)	167
IV.3.1.5.3. 3 ^{ème} Phase (1890 – 1930)	168
IV.3.1.5.4. 4 ^{ème} Phase (1930 – 1962)	168
IV.3.1.6. La Casbah d'Alger postindépendance	171
IV.4. La Casbah d'Alger, Bilan de la situation	173
IV.5. Chronologie des projets de revalorisation de la Casbah d'Alger	174
IV.5.1. Les années 60- 70 ou les prémisses d'une politique de sauvegarde	174
IV.5.2. 1978-1982 –Le projet de revalorisation de la casbah d'Alger	178
IV.5.3. La Casbah d'Alger et la crise des années 1980 - 2000	183
IV.5.4. Les projets initiés à Casbah d'Alger après le label de l'UNESCO (1992)	188
IV.5.4.1. Le projet de la zone portuaire 1994 -1996 :	189
IV.5.4.2. La Casbah et le PDAU d'Alger	189
IV.5.4.3. La Casbah d'Alger et le GPU :	190
IV.5.4.4. Le PPSMVSS de la Casbah d'Alger (1999 – 2002)	192

IV.5.4.5. Les projets de restauration de certains monuments classés	192
IV.6. Évolution de l'état de conservation de la Casbah d'Alger :.....	195
IV.6.1. État de conservation de la casbah d'Alger : 1 ^{ers} bilans (1962-1990).....	195
IV.6.1.1. Le bâti.....	195
IV.6.1.2. Voirie :	197
IV.7. Conclusion	197
Chapitre V. Le P.P.S.M.V.S.S. – Diagnostic physique et socio-économique du secteur sauvegardé.....	201
V.1. Introduction	201
V.2. Le Plan Permanent de Sauvegarde et de Mise en Valeur de la Casbah d'Alger ...	202
V.2.1. Limites du secteur sauvegardé de la Casbah d'Alger.....	202
V.2.2. Contenu et phasage du PPSMVSS de la Casbah d'Alger	203
V.3. Le diagnostic physique – Bilan de la situation en 2007	209
V.3.1. État de conservation du cadre bâti	210
V.3.1.1. La zone de protection.....	211
V.3.1.2. La citadelle :	214
V.3.1.3. Quartier Mer rouge :	216
V.3.1.4. Quartier Amar Ali :	218
V.3.1.5. Quartier Sidi Ramdane :.....	220
V.3.1.6. Quartier Amar El Kama :	222
V.3.1.7. Quartier Souk El Djemaa.....	225
V.3.1.8. Quartier Lallahoum.....	227
V.3.1.9. Quartier la "marine" et le port	229
V.3.2. La voirie et les réseaux divers.....	231
V.3.2.1. La voirie.....	232
V.3.2.1.1. Réseau de voies mécaniques.....	232
V.3.2.1.2. Réseau de voies piétonnes	233
V.3.2.2. Le réseau d'assainissement.....	234
V.3.2.2.1. Le réseau d'assainissement primaire (Urbain)	234
V.3.2.2.2. Le réseau d'assainissement interne	234
V.3.2.3. Le réseau électrique et gaz.	235

V.3.2.4. Le réseau d'alimentation en eau potable	235
V.4. Bilan socio-économique.....	236
V.4.1. Population et démographie – RGPH 1998 et 2008.....	238
V.4.1.1. La distribution spatiale de la population	238
V.4.1.2. Structure spatiale et densités	238
V.4.1.3. Morphologie urbaine et occupation du sol.....	238
V.4.1.4. Distribution spatiale et densités démographiques	239
V.4.1.5. Population par catégories d'âge et socio-professionnelles	241
V.4.2. Du statut juridique des propriétés du secteur sauvegardé.....	242
V.5. Conclusion :	244
Chapitre VI. Le projet des mesures – Présentation et méthodologie d'analyse	250
VI.1. Introduction.....	250
VI.2. Le projet des mesures d'urgence	252
VI.2.1. Phase étude.....	252
VI.2.1.1. Mise œuvre de la 1 ^{ère} phase du PPSMVSS - Organisation du projet des mesures d'urgence in situ :	253
VI.2.1.1.1. Les catégories des bâtisses prioritaires.....	253
VI.2.1.1.2. Consistance des mesures d'urgences :	256
VI.2.1.2. Procédure de lancement et déroulement du projet	259
VI.2.1.2.1. Procédure :	259
VI.2.1.3. Déroulement du projet des mesures d'urgence (1 ^{ère} Campagne et 2 ^{ème} campagne).....	264
VI.3. L'USS1 – Présentation et enquêtes sur terrain	267
VI.3.1. Présentation de l'aire d'étude	267
VI.3.2. L'enquête sur terrain	269
VI.3.3. Traitement des données	273
VI.3.3.1. Les gestionnaires et BET	273
VI.3.3.2. Les habitants	274
VI.4. Conclusion.....	277
CHAPITRE VII. LE PROJET DES MESURES D'URGENCE - QUELS RÉSULTATS ..	279
VII.1. Introduction.....	279
VII.2. Évaluation des facteurs externes par la méthode PESTEL.....	279

VII.2.1. Le facteur politique.....	280
VII.2.2. Le facteur économique	284
VII.2.3. Le facteur socioculturel	285
VII.2.1. Le facteur technologique.....	294
VII.2.2. Le facteur environnemental	296
VII.2.3. Le facteur légal	300
VII.3. Évaluation interne du PMU (Facteurs clés de succès)	303
VII.3.1. Les facteurs clés du succès pour le PMU	303
VII.3.2. Le PMU soumis au FCS	306
VII.3.2.1. Maitrise d’ouvrage (gestion du projet)	306
VII.3.2.2. Maîtrise d’œuvre (bureaux d’études techniques)	310
VII.4. Construction de la matrice SWOT du PMU	313
VII.5. Conclusion.....	317
CONCLUSION DE LA PARTIE II	320
CONCLUSION GENERALE	324
GLOSSAIRE	330
LISTE DES ABREVIATIONS.....	344
BIBLIOGRAPHIE	346
LISTES DES ILLUSTRATIONS.....	371
TABLE DES MATIERES.....	383
ANNEXES.....	i

ANNEXES

ANNEXE 01

**Décret exécutif N°05-173 du 09 mai 2005 portant création et délimitation du secteur
sauvegardé la « Casbah d'Alger »**

DECRETS

Decret exécutif n° 05-173 du 30 Rabie El Aouel 1426 correspondant au 9 mai 2005 portant création et délimitation du secteur sauvegardé "la Casbah d'Alger".

Le Chef du Gouvernement,

Sur le rapport conjoint du ministre de la culture,

du ministre d'Etat, ministre de l'intérieur et des collectivités locales,

du ministre de l'aménagement du territoire et de l'environnement,

du ministre de l'habitat et de l'urbanisme,

Vu la Constitution, notamment ses articles 85-4° et 125 (alinéa 2) ;

Vu la loi n° 90-08 du 7 avril 1990 relative à la commune ;

Vu la loi n° 90-09 du 7 avril 1990 relative à la wilaya ;

Vu la loi n° 98-04 du 20 Safar 1419 correspondant au 15 juin 1998 relative à la protection du patrimoine culturel, notamment son article 42 ;

Vu le décret présidentiel n° 04-136 du 29 Safar 1425 correspondant au 19 avril 2004 portant nomination du Chef du Gouvernement ;

Vu le décret présidentiel n° 05-161 du 22 Rabie El Aouel 1426 correspondant au 1er mai 2005 portant nomination des membres du Gouvernement ;

Vu le décret exécutif n° 01-104 du 29 Moharram 1421 correspondant au 23 avril 2001 fixant la composition, l'organisation et le fonctionnement de la commission nationale et de wilaya des biens culturels ;

Vu le décret exécutif n° 03-324 du 9 Chasbane 1424 correspondant au 5 octobre 2003 portant modalités d'établissement du plan permanent de sauvegarde et de mise en valeur des secteurs sauvegardés ;

Après avis de la commission nationale des biens culturels lors de sa réunion du 5 février 2003 ;

Décrète :

Article 1er. — En application des dispositions de l'article 42 de la loi n° 98-04 du 20 Safar 1419 correspondant au 15 juin 1998, susvisée, il est créé un secteur sauvegardé dénommé "la Casbah d'Alger".

Art. 2. — Le secteur sauvegardé "la Casbah d'Alger" est délimité, conformément au plan annexé à l'original du présent décret, comme suit :

- Au nord, dans l'axe par la rampe Louni Arezki et la rue Oudelha Mohamed ;
- A l'est : contournant l'Amirauté et la jetée Kheir-Eddine ;
- Au sud, englobant le môle El Djefna (quai n° 7) et parcourant dans l'axe les rues successives suivantes : Anzouz Ben Bachir, Bakel Saïd, Béma, Debbih Cherif ; rejoignant le Bastion sud-ouest de la caserne Ali Khodja ;
- A l'ouest, longeant la rue Boualem Bengana.

Art. 3. — Le présent décret sera publié au *Journal officiel* de la République algérienne démocratique et populaire.

Fait à Alger, le 30 Rabie El Aouel 1426 correspondant au 9 mai 2005.

Ahmed OUYAHIA.

ANNEXE 02

Décret exécutif n°12-133 du 21 Mars 2012 portant approbation du PPSMVSS
« Casbah d'Alger »

Art. 4. — Les documents écrits et graphiques composant le plan permanent de sauvegarde et de mise en valeur du secteur sauvegardé « La Casbah d'Alger » sont les suivants :

1. Le rapport de présentation ;
2. Le règlement ;
3. Les annexes ci-après :
 - plan de situation. Echelle de 1/2.000 à 1/5.000 ;
 - levé topographique. Echelle de 1/500 à 1/1.000 ;
 - plan des contraintes géométriques ;
 - plan des servitudes. Echelle de 1/500 à 1/2.000 ;
 - état de conservation précisant le degré, la nature et la cause d'abîmation du bâti et des zones non bâties. Echelle de 1/500 à 1/1.000 ;
 - tracé et état de conservation des réseaux de voirie, d'assainissement, d'eau potable, d'irrigation, d'énergie et de téléphonie. Echelle 1/1.000 ;
 - mode d'évacuation et d'élimination des déchets solides. Echelle 1/1.000 ;
 - hauteur des constructions. Echelle 1/500 ;
 - identification et localisation des activités commerciales, artisanales et industrielles. Echelle 1/500 ;
 - identification, localisation et capacité des équipements publics. Echelle de 1/500 à 1/1.000 ;
 - nature juridique des propriétés. Echelle 1/500 ;
 - analyse démographique et socio-économique des occupants ;
 - circulation et transport. Echelle de 1/500 à 1/1.000 ;
 - localisation des biens archéologiques apparents et enfouis identifiés et potentiels. Echelle de 1/500 à 1/1.000 ;
 - étude historique ;
 - analyse typologique accompagnée d'un manuel devant servir de guide aux différents travaux de conservation et de restauration.

Art. 5. — Les annexes du plan permanent de sauvegarde et de mise en valeur du secteur sauvegardé « La Casbah d'Alger » prennent effet à dater de la publication du présent décret au Journal officiel.

Art. 6. — L'Agence nationale des secteurs sauvegardés veille à la mise en œuvre du plan permanent de sauvegarde et de mise en valeur du secteur sauvegardé « La Casbah d'Alger » en coordination avec les autorités concernées et en relation avec toutes les parties concernées.

Art. 7. — Le présent décret sera publié au Journal officiel de la République algérienne démocratique et populaire.

Fait à Alger, le 28 Rabii Elhawal 1433 correspondant au 28 mars 2012.

Ahmed OUYAHIA,

-----★-----

Décret exécutif n° 12- 134 du 28 Rabii Elhawal 1433 correspondant au 28 mars 2012 modifiant et complétant le décret exécutif n° 06-140 d' 8 Journala Elhawal 1427 correspondant au 4 juillet 2006 fixant les modalités de fonctionnement d' compte d'affectation spéciale n° 302-124 intitulé « Fonds national de mise à niveau des PME ».

Le Premier ministre,

Sur le rapport conjoint du ministre de l'Industrie, du petit et moyen entreprises et de la promotion de l'investissement et du ministre des finances ;

Vu la Constitution, notamment ses articles 85-6° et 11 (alinéa 2) ;

Vu le décret présidentiel n° 10-149 du 14 Journal Elhawal 1431 correspondant au 28 mai 2010 portant nomination des membres du Gouvernement ;

Vu le décret exécutif n° 06-140 du 8 Journala Elhawal 1427 correspondant au 4 juillet 2006, modifié et complété fixant les modalités de fonctionnement du compte d'affectation spéciale n° 302-124 intitulé « Fonds national de mise à niveau des PME » ;

Après approbation du Président de la République ;

Décrète :

Article 1er. — Le présent décret a pour objet de modifier et de compléter le décret exécutif n° 06-140 d' 8 Journala Elhawal 1427 correspondant au 4 juillet 2006 fixant les modalités de fonctionnement du compte d'affectation spéciale n° 302-124 intitulé « Fonds national de mise à niveau des PME ».

Art. 2. — Les dispositions de l'article 3 bis du décret exécutif n° 06-140 du 8 Journala Elhawal 1427 correspondant au 4 juillet 2006, susvisé, sont modifiées complétées et rédigées comme suit :

Décret exécutif n° 12-133 du 28 Rabie Elhouel 1433 correspondant au 25 mars 2012 portant approbation du plan permanent de sauvegarde et de mise en valeur du secteur sauvegardé « La Casbah d'Alger ».

Le Premier ministre,

Sur le rapport conjoint de la ministre de la culture, du ministère de l'intérieur et des collectivités locales, du ministère de l'aménagement du territoire et de l'environnement et du ministère de l'habitat et de l'urbanisme,

Vu la Constitution, notamment ses articles 85-3° et 115 (alinéa 2) ;

Vu la loi n° 98-04 du 20 Safar 1419 correspondant au 15 juin 1998 relative à la protection du patrimoine culturel, notamment son article 44 ;

Vu le décret présidentiel n° 16-149 du 14 Joumada Elhouel 1431 correspondant au 28 mai 2010 portant nomination des membres du Gouvernement ;

Vu le décret exécutif n° 03-024 du 9 Chaabane 1424 correspondant au 5 octobre 2003, modifié et complété, portant modalités d'établissement du plan permanent de sauvegarde et de mise en valeur des secteurs sauvegardés (PPSMVSS), notamment son article 16 ;

Vu le décret exécutif n° 05-173 du 30 Rabie El Aouel 1426 correspondant au 9 mai 2005 portant création et définition du secteur sauvegardé « La Casbah d'Alger » ;

Vu le décret exécutif n° 11-02 du 30 Moharram 1432 correspondant au 5 janvier 2011 portant création de l'agence nationale des secteurs sauvegardés et fixant son organisation et son fonctionnement ;

Après approbation du Président de la République ;

Décrète :

Article 1er. — En application des dispositions de l'article 44 de la loi n° 98-04 du 20 Safar 1419 correspondant au 15 juin 1998, susvisée, est approuvé le plan permanent de sauvegarde et de mise en valeur du secteur sauvegardé « La Casbah d'Alger » annexé à l'original du présent décret.

Art. 2. — Le plan permanent de sauvegarde et de mise en valeur du secteur sauvegardé « La Casbah d'Alger » est mis à la disposition du public dans les trente (30) jours qui suivent la date de publication du présent décret au Journal officiel.

Art. 3. — Le plan permanent de sauvegarde et de mise en valeur du secteur sauvegardé « La Casbah d'Alger » peut être consulté au niveau de la commune de la Casbah, de la commune de Bab El Oued, de la commune de Oued Kouiche, de la commune d'Alger-centre et au niveau de l'agence nationale des secteurs sauvegardés.

ANNEXE 03

Modèles de fiches d'enquête – Plan d'Urgence⁴⁹

⁴⁹ Source – Présentation du PPSMVSS – Groupement CNERU 2007

**PPSMVSS – CASBAH D'ALGER
FICHE D'ENQUETE –PLAN D'URGENCE**

QUARTIER :

ILOT :

RUE :

Type de fissure dans les planchers			Etat de la galerie			Surélévation		Extension	
Horiz	Vert	45°	Arcades	Colonnes	Tirants	1 ^{er} niveau	2 ^{ème} niveau	RDC	Niveau
			01 fissure	02 fissure	basculement	opérationnel	Non opérationnel		

**PPSMVSS – CASBAH D'ALGER
FICHE D'ENQUETE –PLAN D'URGENCE**

QUARTIER :

ILOT :

RUE :

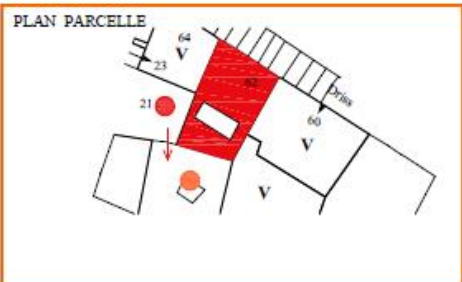
Djeb					Puits		Raccordement aux réseaux						Etat de l'étanchéité	Compteur			
Fonctionnel	Sec	pollué	Gravats Ordures	Débordement	Fonctionnel	Sec	AEP			Assainissement				Eva cu. Eau pluviale	Eva cu Eau Usée	Ancien	Rénové
							Rac.	fuites	Rem. cap.	Rac.	fuites	Rem. cap.					

ANNEXE 04

Fiches d'expertise bâties complétées par le Groupement CNERU - 2007⁵⁰

⁵⁰ Source – Présentation du PPSMVSS – Groupement CNERU 2007

BATISSE N°62 - RUE : SIDI DRISS HAMIDOUCHE - QUARTIER : AMAR ALI



DONNEES

Date d'enquête :
Noms des enquêteurs : Melle AHMED BOUMAZA NADINE,
Mrs MENASRIA FOUAD, Melle CHETIOUT SALIHA

Typologie : parcelle de rive, de typologie coloniale, R+3+
terrasse habitée.

CONSTATS

- ✚ Etayement de la bâtisse depuis 10 ans.
- ✚ Présence de fissure verticale au niveau des murs.
- ✚ Erosion des traverses métalliques constituant le plancher.
- ✚ Effritement du plancher. les profilés métalliques rouillés dus aux infiltrations d'eaux
- ✚ Présence d'humidité au niveau des murs.



EXPERTISE DU CHEF DE PROJET:

- ✚ Affaissement latéral vers la pente.
- ✚ Affaibli par les infiltrations des eaux de pluies, le vieillissement des matériaux et la surcharge de la surélévation.

F
I
C
H
E

D'
E
X
P
E
R
T
I
S
E

N°
60

MESURES D'URGENCE



- ✚ Etayement des planchers anciens (ottoman).
- ✚ Dépose de la surélévation qui se trouve à la terrasse.
- ✚ Réfection de l'étanchéité.

PPSMVSS CASBAH D'ALGER

PHASE I

RAPPORTS D'EXPERTISES

BILAN 2007

BATISSE N°21 - RUE : RABEH SMALA - QUARTIER : AMAR ALI		EXPERTISE DU CHEF DE PROJET:	F I C H E D' E X P E R T I S E N° 61	
PLAN PARCELLE 		Edifice affaibli par : Les infiltrations des eaux des pluies. Le vieillissement des matériaux Et la surcharge de la surélévation → déstabilisé par le séisme du à l'emboîtement avec la n°62.		
DONNEES Date d'enquête : Noms des enquêteurs :Melle AHMED BOUMAZA NADINE, Mrs MENASRIA FOUAD,Melle CHETIOUTI SALIHA. Typologie : parcelle de rive, de typologie coloniale de R+4,avec terrasse habitée.		MESURES D'URGENCE <ul style="list-style-type: none"> ✚ Etayement des planchers et de l'escalier. ✚ Dépose de la surélévation (surcharge). ✚ Réfection de l'étanchéité. 		
CONSTATS <ul style="list-style-type: none"> ✚ Présence de fissure verticale au niveau des murs porteurs. ✚ Effritement du revêtement des planchers. Présence de moisissure au niveau des poutres en bois. ✚ Présence d'humidité au niveau des murs. 				
				
PPSMVSS CASBAH D'ALGER		PHASE I	RAPPORTS D'EXPERTISES	BILAN 2007

ANNEXE 05

Modèle de fiche diagnostic détaillée complétée par un BET⁵¹

⁵¹ Source : CEAT El Medina, 2022

Pré diagnostic: test d'évaluation de l'état de conservation de la maison			
Adresse : 76, rue Sidi Driss HAMIDOUCHE, Amar Ali –médiha (Casbah) d'Alger			
Eléments	Description	Etat	Action recommandée
STRUCTURE (assurer la cohérence de la descente de charges)			
Murs et/ou piliers	Maçonnerie en briques pleines et mortier de chaux	2	Contrefort en maçonnerie sur les murs de la 74 Réfection des enduits par giclage
Planchers	En bois	3	Reconstruction provisoire de planchers en bois des pièces et des galeries. étaieinent des planchers existants
Escalier	En maçonnerie	3	Etaieinent en bois des volées Blindage en maçonnerie et en bois du mur central et cintrage métallique du mur extérieur
Arcs/colonnes	Néant		
Voûtes d'arêtes	Néant		
Voûtes en berceau/sabbat	Néant		
COUVERTURE (Assurer l'évacuation des eaux de pluies)			
revêtements		3	Mise hors d'eau et démolition des rajouts sur terrasse
cheminées	Cheminée au 2eme étage	3	
Auvents	-		
FACADE (assurer le comportement thermo hygrométrique et éviter les éboulements et chutes sur la rue)			
encorbellements	Néant		
revêtements	Mortier de chaux	2	
Eléments de menuiserie	Néant		
balustrades	Néant		
corniches	4 corniches. maçonnerie de briques	2	
mur		2	
INSTALLATIONS (garantir leur bon fonctionnement ainsi que la sécurité de l'utilisateur)			
Eau		2	
Assainissement		2	
Electricité		2	
gaz		2	
HABITABILITE (Eviter l'insalubrité du logement)			
Etat des puits /points d'eau	1 puits au niveau du patio. 1 Puits au niveau d'un espace du RDC	2	Vérification et curage

	Points d'eau		
Ventilations des pièces		1	
Humidité à l'intérieur		1	
Emplacement ventilation des WC	Sur espace de circulation.	2	Vérification et mise hors d'eau
EVALUATION PATRIMONIALE (découvrir les valeurs historico artistiques du bâtiment)			
Structure spatiale			
Ornementations			
Éléments singuliers			
Valeur historique			
OBSERVATION			
<p>Murs : Fissures anciennes verticales, diagonales et horizontales. revêtement effrité, et murs dénudés. Fissures par défaut de harpage sur la façade sud. (vide de la bâtisse n 74) revêtement partiel en mortier de ciment au niveau de patio (RDC). Infiltrations et fuites d'une conduite d'évacuation dans un mur du local de menuiserie, au RDC. Revêtements des murs du patio et des galeries du 1^{er} et du 2^{eme} étage dégradés (vétustes). Traces d'emplacement d'une cheminée dans un espace du 1^{er} étage. Le revêtement des parties habitées est récent, et peut empêcher le constat de certaines anomalies. Traces de cloisons au niveau du 2^{eme} étage.</p> <p>Planchers : Traces de l'effondrement de l'ancien plancher en bois. Effondrement d'une partie du plancher de l'entresol (au dessus du locale de menuiserie). Effondrement et reconstruction (par l'habitant) de certaines parties des planchers. Effondrement d'une partie du plancher au niveau du 1^{er} et du 2^{eme} étage. Certaines parties du dernier plancher sont dégradées, humidité et pourrissement. Galerie du 1^{er} étage effondré (reconstruite par l'habitant). Galerie du 2^{eme} étage effondré.</p> <p>Escalier : Effritement du revêtement. Forte humidité. Fissure dans la paillasse. Pourrissement du bois.</p> <p>Façade : Fissures horizontales. Effritement du revêtement. Trace d'écoulement au niveau de la corniche de la terrasse. Traces de tirants métalliques.</p> <p>Le puits du patio est remblayé. Le 2^{eme} puits est à sec. Forte humidité au niveau de la cage d'escalier (sous l'escalier) La ventilation des espaces est correcte</p>			
Conclusions et recommandations			
Maison coloniale de grande taille autour d'un patio. Restructuration de deux maisons traditionnelles. Reprise des planchers et contreforts en maçonnerie à l'Est. Sondage du Djeub sous l'escalier (vérification des causes de tassement). Cintrage de l'escalier et blindage du mur entre les volées			
Etat	Urgences	SIGNATURE	Nom :
1- bon état	A- intervention immédiate		Le chef de projet
2- manque d'entretien	B- Intervention avant mois		
3- mauvais état	C- Intervention avant mois		
Fait à	ALGER	le	AVRIL 2008

Pré diagnostic	Informations concernant l'édifice		
Propriétaire / locataire			
Renseignements de contact			
adresse	76, rue Sidi Driss Hamidouche		
quartier	Amar Ali		
Nombre d'étage en sous sol	00	Nombre d'étages	R+2+terrasse.
Nombre de locaux commerciaux	03	Nombre de logements/ familles	
Ancienneté (en année)		Profondeur édifiée	
Surface construite		Superficie cour / patio	
Renseignements urbanistiques de la commune			
Qualification urbanistique (usage permis)		Affectation charges inscription hypothèques	
Classement patrimonial		constructibilité	
Nombre d'étage permis		Profondeur constructible	
Caractéristiques de l'emplacement			
Largeur de rue			
Hauteur des bâtiments voisins à gauche	En RDC : ruine (74, Sidi Driss Hamidouche)	Hauteur des bâtiments voisins à droite	En RDC : R+2+Terrasse. (78, Sidi Driss Hamidouche)
Mitoyenneté (par façade et nombre de niveaux)			

ANNEXE 06

Guide de l'entretien

Sujet : La gestion de projet dans les secteurs sauvegardés – Cas des mesures d'urgence : Casbah d'Alger

Bonjour,

Tout d'abord permettez-moi de me présenter. Madina FOUKROUN, architecte, doctorante à l'Institut d'Architecture et des Sciences de la Terre de l'Université Ferhat ABBAS – Sétif1 -

L'objectif de mon travail de recherche est de comprendre le processus de formalisation et de gestion des projets en secteurs sauvegardés (sites urbains patrimoniaux) ainsi que les interactions entre les différents acteurs y intervenants notamment la tripartite : Maitrise d'ouvrage – Maîtrise d'œuvre et entreprise de réalisation.

Notre intérêt se porte plus particulièrement sur le mode de gestion des projets de mesures d'urgence lancés dans le cadre des PPSMVSS de nos cas d'étude : La Casbah d'Alger.

Cet entretien, qui va durer environ une heure, va se dérouler selon le schéma suivant :

Je vous poserai un ensemble de questions qui vont s'articuler autour de trois grands axes ou thématiques. Vous vous exprimerez librement sur chacune de ces thématiques, néanmoins j'aurais la latitude d'intervenir pour vous poser des questions non prévues initialement ou vous demander des précisions ou compléments en références à vos propos.

Pour une meilleure exploitation des informations, je souhaiterais enregistrer l'entretien aussi je vous demanderais de bien vouloir me donner votre aval.

Y a-t-il des précisions que vous aimeriez avoir par rapport à cette approche ou avant de commencer cet entretien ?

Les résultats de cette entrevue pourraient, si vous le souhaitez, vous être soumis après transcription et vous aurez la latitude d'y apporter les compléments ou correctifs que vous jugeriez utiles et/ou nécessaires. Vous avez le droit de regard sur sa version finale.

Institution :

Date de l'entretien :

Structure :

Fonction :

Documents obtenus au cours de l'entretien (réunion, projet) :

Phase 01 : (estimation environ 10 minutes)

Thème:

Nous aborderons ici des questions générales : votre parcours et votre rôle

Déroulement :

- 1-1. Pouvez-vous vous présenter (votre âge, votre expérience sur les projets en secteurs sauvegardés et plus particulièrement les mesures d'urgence) ?
- 1-2. Depuis combien de temps travaillez-vous dans cet organisme? Pouvez-vous nous décrire succinctement votre poste actuel ?.....

Phase 02 : (estimation environ 45 minutes)

(Pouvez-vous nous parler du rôle que joue votre institution dans la gestion de projets lancés dans le cadre de la mise en conformité des PPSMVSS et plus particulièrement ceux de mesures d'urgence?)

Thème :

Nous allons aborder la question principale de notre travail de recherche concernant la gestion de projets en secteurs sauvegardés et plus particulièrement ceux des mesures d'urgence.

Déroulement

- 2-1. Dans quel cadre sont lancés les projets en SS et plus particulièrement ceux des mesures d'urgence ?
- 2-2. Quels sont les objectifs visés par ces projets ? Ces objectifs étaient-ils clairs avant leur démarrage ?
- Oui Non
- 2-3. Est-ce que tous les acteurs impliqués (maître d'ouvrage, maîtres d'œuvre, entreprises, concessionnaire, citoyens, associations, etc.) dans de tels projets ont été consultés et les objectifs tracés leurs ont-ils été expliqués ? Ont-ils été sensibles à ces objectifs ?
- Oui Non

- 2-4. Existe-t-il un organisme qui assure le contrôle et la coordination des différents intervenants ?
- Oui Non
- 2-5. Le rôle de chacun des acteurs était-il clair avant le début du projet ?
- Oui Non
- 2-6. Pour qu'un projet aboutisse, il nécessite la mise en place d'un certain nombre de moyens indispensables à sa réussite (expertise administrative, juridique, technique, etc. des intervenants). Ces moyens, étaient-ils réunis et disponibles avant le lancement de ces projets ? si non, quels sont les manques ?
- Oui Non
- 2-7. Est-ce que votre institution a l'autorité pour prendre des décisions ? quels sont les acteurs principaux qui interviennent dans la prise de décision ?
- Oui Non
- 2-8. La prise de décision se fit-elle toujours après concertation ?
- Oui Non
- 2-9. Existe-il des études préalables et de faisabilité avant le lancement de ces projets (étude technico-économique, financière, etc.) ?
- Oui Non
- 2-10. Y-a-t-il un budget détaillé et suffisant pour le projet ? Comment se justifie-t-il ?
- Oui Non
- 2-10'. Existe-t-il une rubrique « aléas » ? Comment cette rubrique est évaluée et sur quels facteurs se fonde-t-elle ?
- Oui Non
- 2-11. Existe-t-il un planning détaillé du déroulement du projet ? (phasage, échéancier, intervenants, etc.)
- Oui Non
- 2-12. Sur quelle base se fait le choix des bureaux d'étude techniques et des entreprises devant intervenir dans ces projets ? Ces BET et entreprises ont-ils l'expertise et les qualifications nécessaires pour mener ces projets ?
- Oui Non
- 2-13. Les procédures administratives sont-elles respectées ?
- Oui Non

2-14. Votre institution a-t-elle l'expertise nécessaire pour la réalisation des missions qui lui sont confiées ?

Oui

Non

2-15. Les moyens humains et techniques disponibles dans votre institution sont-ils en adéquation avec les besoins de ces projets ?

Oui

Non

2-16. Ces projets sont-ils maîtrisés par les différents acteurs qui y interviennent ?

Oui

Non

2-17. L'état d'avancement du projet est-il régulièrement confronté au planning arrêté préalablement ?

Oui

Non

2-17' Les échéances sont-elles respectées

Oui

Non

2-17'' Les échéances sont-elles respectées

Oui

Non

2-18. Quels sont les acteurs visés dans chacune des phases du projet ?

2-19. Dans le cas où le budget et les échéanciers subissent des fluctuations, ces derniers sont-ils diffusés et communiqués aux différentes parties prenantes ?

Oui

Non

2-20. Quels sont les facteurs pouvant provoquer des fluctuations dans le budget et les échéances ?

2-21. Quelles sont les dispositions prises dans de telles situations ?

2-22. Y a-t-il des enquêtes menées auprès des citoyens (habitants, usagers fréquents et/ou occasionnels) pour évaluer leurs besoins et attentes ? Ces derniers sont-ils informés du projet ?

2-23. Quels sont les besoins identifiés (statut) ?

Oui

Non

Oui

Non

2-24. L'habitant sait-il à qui s'adresser lorsqu'il est confronté à un problème lié au projet ?

Oui

Non

2-24'- Les occupants ont-ils adhéré au projet ?

Oui

Non

2-24''- sur l'échelle de 1 à 3 comment évalueriez vous l'adhésion des occupants au projet ?

1-mauvais

2- moyen

3-Bon

2-25. Quels sont les moyens de communication utilisés pour la diffusion de l'information ?

2-26. Les mesures d'urgence pour la Casbah d'Alger ont connu deux campagnes. Quelles sont les causes qui ont poussé au lancement de la deuxième campagne ?

2-27. Le bilan de la première campagne a-t-il été fait ? était-il probant ?

- 2-27 Bilan fait

Oui

Non

- 2-27' Bilan probant

Oui

Non

2-28. Sur une échelle de 1 à 3 (1 étant la valeur la plus négative) comment estimez-vous le bilan de ces deux campagnes ?

1-mauvais

2- moyen

3-Bon

2-29. Y a-t-il eu des difficultés ou problèmes lors de la réalisation de ces projets?

.....

2-30. De quel type sont ces difficultés ?

.....

2-31. Quelle est la stratégie de votre institution pour faire face à ces difficultés?

.....

Phase 03 : (estimation environ 15 minutes)

Thème :

Dans ce volet, nous allons aborder les questions liées aux facteurs exogènes pouvant influencer sur le déroulement du projet.

Déroulement :

3-1. Quels sont les facteurs exogènes pouvant influencer sur le déroulement de ces projets ?

3-2. Des décisions politiques peuvent-elles avoir une influence sur le déroulement de ces projets ? Si oui, lesquelles et comment les impactent-elles ?

Oui

Non

3-3. Les instruments d'urbanisme opérationnels appliqués aux SS sont-ils performants ? si non, quelles en sont les limites ou carences et comment peut-on y remédier ?

Oui

Non

Avec mes remerciements

Madina FOUKRON

Annexe 07Questionnaire adressé au Bureau d'études (Maîtres d'œuvre)

Ce questionnaire s'inscrit dans le cadre d'une recherche doctorale en « Préservation du patrimoine bâti ». Il est strictement anonyme et ne sera utilisé qu'à des fins universitaires.

Nous vous remercions par avance et vous demandons de bien vouloir prendre le temps de le lire et de le remplir avec le plus de précision possible. Merci de cochez la réponse utile et de remplir les lignes s'il y a commentaire.

BET

Documents obtenu

Ilot(s) affecté(s) :

- 1-1. Le projet des mesures d'urgence de la Casbah d'Alger a connu deux phases. A quelle(s) campagne(s) avez-vous intervenu ? (cochez la case correspondante)

1^{ère}

2^{ème}

Les 02

- 1-2. Quel(s) ilot(s) vous a/ont été(s) affecté(s) pour chacune des campagnes?

a. 1^{ère} campagne :

b. 2^{ème} campagne :

- 1-3. Quel est le nombre de bâtisses de l'ilot :

a. 1^{ère} campagne :

b. 2^{ème} campagne :

- 1-4. Quelle sont la procédure et le mode de passation du marché ?

- 1^{ère} campagne :

a- **Gré à gré** Simple b- **Appel d'offres** Ouvert

Après consultation Restreint

Consultation sélective

Adjudication

Concours

- 2^{ème} campagne :

a- **Gré à gré** Simple b- **Appel d'offres** Ouvert

Après consultation Restreint

Consultation
sélective
Adjudication
Concours

1-5. Quelles sont les conditions d'éligibilité exigées pour les BET ?

a- Qualification(s)

Oui

non

Si oui, les quelle(s) ?

.....

b- Moyens humains :

Oui

non

Si oui, les quels ?

.....

c- Moyens matériels :

Oui

non

Si oui, lesquels ?

.....

d- Moyens financiers :

Oui

non

Si oui, lesquels ?

.....

1-6. Etaient elles les mêmes pour les 2 campagnes ?

Oui

non

Si non, en quoi consiste la différence et pourquoi?

.....

1-7. La procédure et le mode de passation ont-ils été respectés ?

Oui

non

Si non, pourquoi ?

.....

1-8. Le projet de mesures d'urgence n'étant pas développé dans l'arrêté relatif à la maîtrise d'œuvre, en quoi consistaient les missions qui vous ont été confiées ?

a- Mission 1 :

b- Mission 2 :

c- Mission 3 :

d- Mission 4 :

1-9. Quels sont les livrables exigés pour chacune des missions?

a- Mission 1 :

b- Mission 2 :

c- Mission 3 :

d- Mission 4 :

1-10. Le projet de mesures d'urgence a été classé, selon la nomenclature réglementaire (arrêté) comme projet de catégorie :

A B C D E

1-11. Jugez-vous cette classification correcte ?

Oui non

Si non, dans quelle catégorie le classeriez vous et pourquoi ?

.....

1-12. Quels sont les délais de la maîtrise d'œuvre accordés?

1^{ère} campagne :

a- Mission A (partie fixe) :

b- Mission B (partie variable) :

2^{ème} campagne :

a- Mission A (partie fixe) :

b- Mission B (partie variable) :

1-13. Sur une échelle de 1 à 5 (1 étant la valeur la plus mauvaise), comment estimez-vous les délais qui vous ont été accordés pour l'élaboration de chacune des missions (partie fixe de la maîtrise d'œuvre- études)?

a- 1^{ère} campagne :

1 très insuffisant 2 insuffisant 3 acceptable 4 suffisant 5 largement suffisant

b- 2^{ème} campagne :

c. 1 très insuffisant 2 insuffisant 3 acceptable 4 suffisant 5 largement suffisant

1-14. Les délais d'approbation des différents livrables ont-ils été respectés

a- 1^{ère} campagne :

Oui non

Si non, pourquoi ?

.....

b- 2^{ème} campagne :

Oui non

Si non, pourquoi ?

.....

1-15. Sur une échelle de 1 à 5 (1 étant la valeur la plus mauvaise), comment estimez-vous les délais qui vous ont été accordés pour la partie variable de la maîtrise d'œuvre et par la même aux travaux de réalisation (suivi et contrôle des travaux)

a- 1^{ère} campagne :

b- 1 très insuffisant 2 insuffisant 3 acceptable 4 suffisant 5 largement suffisant

c- 2^{ème} campagne :

d- 1 très insuffisant 2 insuffisant 3 acceptable 4 suffisant 5
largement suffisant

1-16. Aviez-vous déjà réalisé ce type de projet ?

Oui non

1-17. Considérez- vous que l'équipe que vous avez affectée à ce projet avait les compétences et la qualification requises pour de tels projets?

a- 1^{ère} campagne :

Oui non

Si non, quelles sont ses insuffisances et selon vous à quoi elles sont dues ?

.....

b- 2^{ème} campagne :

Oui non

Si non, quelles sont ses insuffisances et selon vous à quoi elles sont dues ?

.....

1-18. L'intervention sur les sites et monuments historiques fait obligation de l'engagement d'un architecte qualifié par le Ministère de la Culture (Loi 98-04 et Décret). Selon vous, le nombre des architectes qualifiés sur le marché est-il suffisant ?

Oui non

4-2. L'Architecte qualifié a-t-il été d'un grand apport ?

a- 1^{ère} campagne :

Oui Non

Si non, quelles sont les insuffisances ? Et comment voyez-vous son intervention ?

.....

b- 2^{ème} campagne :

Oui Non

Si non, quelles sont les insuffisances ? Et comment voyez-vous son intervention ?

.....

1-19. Quel est le classement selon le degré de vétusté des bâtisses prises en charge et arrêté par le Groupement CNERU (PPSMVSS):

a. 1^{ère} campagne :

Rouge Orange Jaune Bleu Vert

b. 2^{ème} campagne :

Rouge Orange Jaune Bleu Vert

1-20. Quel est le classement selon le degré de vétusté des bâtisses prises en charge selon votre expertise ?

a. 1^{ère} campagne :

Rouge Orange Jaune Bleu Vert

b. 2^{ème} campagne :

Rouge Orange Jaune Bleu Vert

1-21. Dans le cas où votre classement diffère de celui arrêté par le Groupement CNERU, à quoi imputez-vous cette différence ?

.....
1-22. Quel est le nombre de bâtisses réellement prises en charge par le projet:

a. 1^{ère} campagne :

b. 2^{ème} campagne :

1-23. Dans le cas où le nombre de bâtisses prises en charge par le projet est différent du nombre initial (bon de commande/contrat), qu'elles en sont, selon vous, les causes?

c. 1^{ère} campagne :

.....
d. 2^{ème} campagne :

1-24. Pour l'élaboration des études, quels sont les moyens matériels que vous avez mis en place notamment pour ce qui est des relevés et des expertises ?

a. 1^{ère} campagne :

.....
b. 2^{ème} campagne :

1-25. Sur une échelle de 1 à 5 (1 étant la valeur la plus mauvaise), Les budgets alloués au projet étaient selon vous

a. 1^{ère} campagne :

1 très insuffisant 2 insuffisant 3 acceptable 4 suffisant 5 largement suffisant

b. 2^{ème} campagne :

1 très insuffisant 2 insuffisant 3 acceptable 4 suffisant 5 largement suffisant

1-26. Quelle sont la procédure et le mode de passation du marché pour les entreprises de réalisation?

- 1^{ère} campagne :

- | | | | | | |
|-------------------------------|--------------------|--------------------------|--------------------------|------------------------|--------------------------|
| a. Gré à gré | Simple | <input type="checkbox"/> | c- Appel d'offres | Ouvert | <input type="checkbox"/> |
| | Après consultation | <input type="checkbox"/> | | Restreint | <input type="checkbox"/> |
| | | | | Consultation sélective | <input type="checkbox"/> |
| | | | | Adjudication | <input type="checkbox"/> |
| | | | | Concours | <input type="checkbox"/> |
| - 2 ^{ème} campagne : | | | | | |
| | Après consultation | <input type="checkbox"/> | | Restreint | <input type="checkbox"/> |
| | | | | Consultation sélective | <input type="checkbox"/> |
| | | | | Adjudication | <input type="checkbox"/> |
| | | | | Concours | <input type="checkbox"/> |

1-27. Quelles sont les conditions d'éligibilité exigées pour les entreprises de réalisation ?

a. Qualification(s)

Oui

non

Si oui, les quelle(s) ?

.....

b. Moyens humains :

Oui

non

Si oui, les quels ?

.....

c. Moyens matériels :

Oui

non

Si oui, lesquels ?

.....

d. Moyens financiers :

Oui

non

Si oui, lesquels ?

.....

1-28. Etaient elles les mêmes pour les 2 campagnes ?

Oui

non

Si non, en quoi consiste la différence et pourquoi?

.....

1-29. La procédure et le mode de passation ont-ils été respectés ?

Oui

non

Si non, pourquoi ?

.....

1-30. Avez- vous été impliqué dans le choix des entreprises de réalisation ?

a. 1ère campagne :

Oui Non

Si non, quelles sont les causes de votre exclusion ?

.....

b. 2ème campagne :

Oui Non

Si non, quelles sont les causes de votre exclusion ?

.....

1-31. Pour la réalisation des travaux et une maîtrise des coûts, pour les 02 campagnes, le maître de l'ouvrage a imposé un BPU qu'il a élaboré. Sur une échelle de 1 à 5 (1 étant la valeur la plus mauvaise), comment évaluez-vous ce BPU ?

1 très mauvais 2 mauvais 3 correct 4 bon 5 très bon

1-32. Pensez vous qu'imposez un BPU a été bénéfique pour le projet ?

Oui Non

Si non, pourquoi ?

1-33. Sur une échelle de 1 à 5 (1 étant la valeur la plus mauvaise), le niveau d'expertise les entreprises de réalisation sélectionnées était :

a. 1ère campagne :

1 très mauvais 2 mauvais 3 correct 4 bon 5 très bon

b. 2ème campagne :

1 très mauvais 2 mauvais 3 correct 4 bon 5 très bon

1-34. Sur une échelle de 1 à 5 (1 étant la valeur la plus mauvaise), comment évaluez-vous la relation entre maître de l'ouvrage/maitre de l'œuvre?

a. 1ère campagne :

1 très mauvaise 2 mauvaise 3 correcte 4 bonne 5 très bonne

b. 2ème campagne :

1 très mauvaise 2 mauvaise 3 correcte 4 bonne 5 très bonne

1-35. Sur une échelle de 1 à 5 (1 étant la valeur la plus mauvaise), comment évaluez-vous la relation entre maître de l'ouvrage/entreprise?

a. 1ère campagne :

1 très mauvaise 2 mauvaise 3 correcte 4 bonne 5 très bonne

b. 2ème campagne :

1 très mauvaise 2 mauvaise 3 correcte 4 bonne 5 très bonne

1-36. Sur une échelle de 1 à 5 (1 étant la valeur la plus mauvaise), comment évaluez-vous la relation entre maître d'œuvre/entreprise?

a. 1ère campagne :

1 très mauvaise 2 mauvaise 3 correcte 4 bonne 5 très bonne

b. 2ème campagne :

1 très mauvaise 2 mauvaise 3 correcte 4 bonne 5 très bonne

1-37. Sur une échelle de 1 à 5 (1 étant la valeur la plus mauvaise), comment évaluez-vous la relation entre maître de l'ouvrage/maître d'œuvre/entreprise?

a. 1^{ère} campagne :

1 très mauvaise 2 mauvaise 3 correcte 4 bonne 5 très bonne

b. 2^{ème} campagne :

1 très mauvaise 2 mauvaise 3 correcte 4 bonne 5 très bonne

1-38. Hormis le maître de l'ouvrage, le maître de l'œuvre et l'entreprise, quels sont les autres intervenants dans le projet ?

.....
1-39. Le maître de l'ouvrage assure-t-il une bonne coordination entre les différents intervenants?

Oui Non

1-40. Comment l'évalueriez-vous sur une échelle de 1 à 5 (1 étant la valeur la plus mauvaise)

a. 1^{ère} campagne :

1 très mauvaise 2 mauvaise 3 correcte 4 bonne 5 très bonne

b. 2^{ème} campagne :

1 très mauvaise 2 mauvaise 3 correcte 4 bonne 5 très bonne

1-41. Les citoyens (occupants des bâtisses) ont-ils été associés au projet ?

Oui Non

1-42. Comment, sur une échelle de 1 à 5 (1 étant la valeur la plus mauvaise) évalueriez-vous l'implication des citoyens dans le projet ?

1 très mauvaise 2 mauvaise 3 correcte 4 bonne 5 très bonne

1-43. La présence des occupants dans les bâtisses pendant la période du projet (études +réalisation des travaux de mesures d'urgence), a-t-il entravé la bonne marche du projet travaux ?

Oui Non
Si oui, de quelle manière ?

.....
1-44. Sur une échelle de 1 à 5 (1 étant la valeur la plus mauvaise), comment évalueriez-vous l'impact de cette occupation sur le déroulement du projet et son aboutissement?

1 très mauvais 2 mauvais 3 dérangeant 4 insignifiant 5 pas d'impacts

1-45. Quels sont les problèmes que vous avez rencontrés lors de l'accomplissement des missions qui vous ont été confiées?

.....
1-46. Dans quelle(s) rubrique(s) classeriez-vous ces problèmes ?

Administratifs Financiers Techniques Délais Gestion Procédures
Coordination Contexte Autres (à préciser)

1-47. Etant un des principaux acteurs intervenants dans le projet, comment évaluez vous cette expérience sur une échelle de 1 à 5 (1 étant la valeur la plus mauvaise)

1 très mauvaise 2 mauvaise 3 correcte 4 bonne 5 très bonne

Merci pour votre collaboration
Madina FOUKROUN

Annexe 8**Questionnaire adressé aux habitants**

Ce questionnaire s'inscrit dans le cadre d'une recherche doctorale en « **Préservation du patrimoine bâti** ». Il est strictement anonyme et ne sera utilisé qu'à des fins universitaires.

Nous vous remercions par avance et vous demandons de bien vouloir prendre le temps de le lire et de le remplir avec le plus de précision possible. Merci de cocher la réponse utile et de remplir les lignes s'il y a commentaire.

1- Homme Femme Age Adresse

2- Quelle est votre profession ?

3- Depuis quand habitez-vous à la casbah d'Alger : années.

4 - Vous êtes ? Propriétaire Locataire Autre (à préciser)

5- Combien de familles habitent dans la même maison que vous ?

6 - Combien de personnes êtes-vous dans la même maison ?

7- Savez-vous que la Casbah d'Alger est classée comme patrimoine universel et qu'elle est protégée comme « *secteur sauvegardé* » ?

Oui

Non

8- Êtes-vous satisfait de votre mode de vie à la Casbah d'Alger ?

Oui

Non

9- Quels sont les manques en matière de commodités dont vous souffrez ?

10-Pensez-vous bien connaître votre ville ? Oui Non

- Si oui, pouvez-vous nous citer quelques monuments majeurs ?

11- Dans quel état de conservation est la Casbah d'Alger ?

Bien conservée Moyennement conservée Dégradée Vétuste

12 Comment doit-on intervenir au niveau de la Casbah d'Alger ?

Restauration Réhabilitation Démolition/reconstruction à l'identique

Démolition/ projet contemporain

13-Quelles sont les activités les plus adaptées pour la promotion de la Casbah d'Alger?

Résidentielle Commerciale Touristique Culturelle Mixité Autre (à préciser)

14- Connaissez-vous les institutions chargées de gérer les projets au niveau la

Casbah d'Alger ?

Oui Non

- Si oui, pouvez-vous les mentionner ?

15-Savez-vous si la Casbah d'Alger a connu des projets dans le cadre de leur

sauvegarde ? Oui Non

- Si oui, pouvez-vous nous les citer ?.....

16- Connaissez-vous le projet des mesures d'urgence ? Oui Non

Si oui, pouvez-vous nous en dire en quoi il consiste ?.....

.....

17- Avez-vous été informé en temps opportun de ce projet ? Oui Non

18- Êtes-vous d'accord avec ce type de projet ? Oui Non

Si non, pouvez-vous nous dire pourquoi ?

.....

19- Quels sont les acteurs responsables de ce projet ?.....

.....

20-Y a-t-il eu des journées de sensibilisation pour ce projet ?

Oui Non

Si oui, comment avez-vous été informé de leur tenue ?

Affiches publicitaires Réseaux sociaux Outils audiovisuels Presse

Autres (à préciser)

21- y avez-vous pris part ? Oui Non

Si oui, les avez-vous trouvées intéressantes et instructives ? Oui Non

Si non, pouvez-vous nous en donner les motifs ?.....

22-selon vous, vous, le projet a été bénéfique? Oui Non

Si oui, pourquoi ?

Si non, pourquoi ?

23-selon vous, vous, quelles sont les suites du projet ?

24- Quelle sont vos sources d'information ?.....

25- Savez-vous qu'il existe un « fond du patrimoine » destiné à l'aide des

propriétaires souhaitant restaurer leurs biens? Oui Non

26-Si pour la restauration de vos biens, on vous demande un apport financier

personnel seriez-vous d'accord ? Oui Non

28 - avez-vous un endroit où loger s'il est décidé de délocaliser des habitants pour permettre le lancement des travaux de restauration?

Oui Non

29. Dans le cas où vous seriez délogés, seriez-vous en mesure de ne pas revenir à votre logement après sa restauration ? Oui Non

**Avec mes remerciements
Madina FOUKROUN**

المرفق : 9استبيان سيرسل الى عينة من لسكان قصبه الجزائر

هذا الاستبيان هو جزء من بحث الدكتوراه في "الحفاظ على التراث المبني". يتسم بالسرية التامة ولن يستخدم إلا للأغراض الأكاديمية. نشكركم مقدماً ونطلب منكم التفضل بتخصيص البعض من الوقت لقراءته وإكماله بأكبر قدر ممكن من الدقة. كما يرجى وضع علامة على الإجابة ذات الصلة وملء الأسطر إذا كان هناك تعليق.

1- الرجل ، المرأة ، السن ، العنوان

2- ما هي مهنتك؟

3- منذ متى وأنت قاطن في قصبه الجزائر: سنوات.....

4- هل أنت؟ المالك المستأجر غير ذلك (حدد)

5- كم عدد العائلات التي تعيش معك في نفس المنزل؟

6- كم عدد الأشخاص التي تعيش معك في نفس المنزل؟

7- هل تعلم أن قصبه الجزائر مصنفة على أنها تراث عالمي وأنها محمية "كقطاع محفوظ"؟

نعم لا

8- هل أنت راضٍ عن أسلوب حياتك في قصبه الجزائر؟

نعم لا

9- ماهي النقاخص التي تعاني منها من ناحية وسائل الراحة الذي تعاني منه؟

.....

10- هل تعتقد أنك تعرف مدينتك جيداً؟ نعم لا

- إذا كان الأمر كذلك، هل يمكنك تسمية بعض المعالم الرئيسية؟

.....

11- ما هي حالة حفظ قصبه الجزائر؟

محفوظة: بشكل جيد بشكل معتدل متدهور مهدم

12- في نظركم كيف يجب التدخل في قصبه الجزائر؟

ترميم إعادة تأهيل هدم / إعادة بناء متطابقة هدم / مشروع معاصر

13- ما هي أنسب الأنشطة للترويج لقصبه الجزائر؟

سكني تجاري سياحي ثقافي مختلط أخرى (حدد)

14- هل تعرف المؤسسات المسؤولة عن إدارة المشاريع في قصبه الجزائر العاصمة؟ نعم لا

- إذا كانت الإجابة بنعم، هل بإمكانك ذكرها؟

.....

15- هل تعرف ما إذا كانت قصبة الجزائر قد كانت موضع مشاريع لحمايةها؟ نعم لا

- إذا كان الجواب ايجابي، هل يمكنك ذكرها؟

.....

16- هل أنت مطلع على مشروع إجراءات الاستعجالية؟ نعم لا

إذا كان الأمر كذلك، فهل يمكنك إخبارنا فيم يتمثل؟

.....

17- هل تم إبلاغك بهذا المشروع في الوقت المناسب؟ نعم لا

18- هل توافق على هذا النوع من المشاريع؟ نعم لا

إذا لم يكن كذلك، هل يمكن أن نخبرنا لماذا؟

.....

19- من هم الفاعلون المسؤولون عن هذا المشروع؟

.....

20- هل كانت هناك أيام تحسيسية لهذا المشروع؟ نعم لا

إذا كان الأمر كذلك، كيف تم إبلاغك تنظيماً؟

ملصقات إعلانية شبكات التواصل الاجتماعي الوسائل سمعية بصرية صحافة

أخرى (حدد)

21- هل شاركت فيها؟ نعم لا

إذا كان الأمر كذلك، هل وجدتتها ممتعة ومفيدة؟ نعم لا

إذا لم يكن كذلك، فهل يمكنك أن تعطينا الأسباب؟

.....

22- هل تعتبرون المشروع مفيداً؟ نعم لا

إذا كانت الإجابة نعم ، فلماذا؟

.....

إذا لم يكن كذلك، فلماذا؟

.....

24- ما هي برأيك تبعات هذا المشروع؟

.....

25- ما هي مصادر معلوماتك؟

.....
26- هل تعلم أن هناك "صندوق تراشي" يهدف إلى مساعدة الملاك الراغبين في ترميم ممتلكاتهم؟

نعم لا

27- إذا طُلب منك مساهمة مالية شخصية لاستعادة ممتلكاتك، هل توافق على ذلك؟ نعم لا

28 - هل لديك مكان للإقامة إذا تقرر نقل السكان للسماح ببدء أعمال الترميم؟ نعم لا

29. في حالة رحيلك ، هل ستتمكن من عدم العودة إلى مسكنك بعد استعادته؟ نعم لا

مع شكري

مدينة فوكرون

Annexe 10**Pondération des Facteurs clés du succès (Pinto et Slevin) – MO/BET**

Certains chercheurs ont mis en place un modèle conceptuel basé sur dix facteurs de succès et d'échec d'un projet. Comment les classeriez de 1 à 10, 1 étant la valeur la plus mauvaise ?

N°	Facteurs du succès	Pondération
01-01	Mission de projet (Définition, compréhension des objectifs du projet)	
01-02	Soutien du Top Management (l'allocation de ressources suffisantes (financières, humaines, temps, etc.), ainsi que la confiance du chef de projet et leur soutien en cas de crise.	
01-03	Planification du projet (élaboration d'un plan détaillé des étapes nécessaires du processus d'exécution du projet en amont des travaux des mesures d'urgence).	
01-04	Consultation du client (renvoie à la nécessité de connaître les besoins des futurs clients du projet qui dans notre cas est l'occupant de la bâtisse)	
01-05	Personnel (renvoie au recrutement, la sélection et la formation de la ressource humaine du projet, cette dernière doit posséder des compétences nécessaires pour mener à bien ses fonctions au sein de l'équipe.)	
01-06	Performance technique (Disponibilité de la technologie et l'expertise nécessaires pour accomplir les étapes spécifiques d'actions techniques.)	
01-07	Acceptation du client » (renvoie à l'acceptation de résultat du projet par le client et qu'il soit satisfait dans notre cas on se réfère à l'occupant)	
01-08	Contrôle et rétroaction (se réfère à l'importance de l'approvisionnement en information de contrôle à chacune des étapes de l'exécution du projet.)	
01-09	Communication (assure la communication et l'échange d'information entre l'équipe de projet, le reste de l'organisation et les parties prenantes dans l'exécution du projet et de toutes ses tâches.)	
01-10	Résolution du problème (prend en compte la capacité d'identifier et de faire face aux problèmes imprévus qui surgissent au cours de l'exécution du projet)	

Annexe 11**Pondération des facteurs de succès par les maîtres de l'œuvre**

Certains chercheurs ont mis en place un modèle conceptuel basé sur dix facteurs de succès et d'échec d'un projet. Comment les classeriez de 1 à 10, 1 étant la valeur la plus mauvaise ?

N°	Facteurs du succès	Pondération				
		DCWA	APC	OGEBBC	ANSS	Moy.
01-01	Mission de projet (Définition, compréhension des objectifs du projet)	10	10	10	10	10
01-02	Soutien du Top Management (l'allocation de ressources suffisantes (financières, humaines, temps, etc.), ainsi que la confiance du chef de projet et leur soutien en cas de crise.	6	5	6	3	5
01-03	Planification du projet (élaboration d'un plan détaillé des étapes nécessaires du processus d'exécution du projet en amont des travaux des mesures d'urgence).	4	6	4	6	5
01-04	Consultation du client (renvoie à la nécessité de connaître les besoins des futurs clients du projet qui dans notre cas est l'occupant de la bâtisse	9	8	9	9	8,75
01-05	Personnel (renvoie au recrutement, la sélection et la formation de la ressource humaine du projet, cette dernière doit posséder des compétences nécessaires pour mener à bien ses fonctions au sein de l'équipe.)	5	4	5	5	4,75
01-06	Performance technique (Disponibilité de la technologie et l'expertise nécessaires pour accomplir les étapes spécifiques d'actions techniques.)	7	7	7	4	6,25
01-07	Acceptation du client » (renvoie à l'acceptation de résultat du projet par le client et qu'il soit satisfait dans notre cas on se réfère à l'occupant)	8	2	8	8	6,5
01-08	Contrôle et rétroaction (se réfère à l'importance de l'approvisionnement en information de contrôle à chacune des étapes de l'exécution du projet.)	3	1	3	1	2
01-09	Communication (assure la communication et l'échange d'information entre l'équipe de projet, le reste de l'organisation et les parties prenantes dans l'exécution du projet et de toutes ses tâches.)	2	3	2	7	3,5
01-10	Résolution du problème (prend en compte la capacité d'identifier et de faire face aux problèmes imprévus qui surgissent au cours de l'exécution du projet	1	9	1	2	3,25

Annexe 12**Pondération des facteurs de succès par les gestionnaires**

Certains chercheurs ont mis en place un modèle conceptuel basé sur dix facteurs de succès et d'échec d'un projet. Comment les classeriez de 1 à 10, 1 étant la valeur la plus mauvaise ?

N°	Facteurs du succès	Pondération					
		BET1	BET2	BET3	BET4	BET5	Moy
01-01	Mission de projet (Définition, compréhension des objectifs du projet)	6,0	4,0	10,0	10,0	10,0	8,3
01-02	Soutien du Top Management (l'allocation de ressources suffisantes (financières, humaines, temps, etc.), ainsi que la confiance du chef de projet et leur soutien en cas de crise.	8,0	7,0	8,0	8,0	8,0	7,8
01-03	Planification du projet (élaboration d'un plan détaillé des étapes nécessaires du processus d'exécution du projet en amont des travaux des mesures d'urgence).	4,0	8,0	9,0	9,0	9,0	8,0
01-04	Consultation du client (renvoie à la nécessité de connaître les besoins des futurs clients du projet qui dans notre cas est l'occupant de la bâtisse	8,0	9,0	3,0	3,0	3,0	4,8
01-05	Personnel (renvoie au recrutement, la sélection et la formation de la ressource humaine du projet, cette dernière doit posséder des compétences nécessaires pour mener à bien ses fonctions au sein de l'équipe.)	6,0	1,0	5,0	5,0	5,0	4,5
01-06	Performance technique (Disponibilité de la technologie et l'expertise nécessaires pour accomplir les étapes spécifiques d'actions techniques.)	8,0	2,0	6,0	6,0	6,0	5,7
01-07	Acceptation du client » (renvoie à l'acceptation de résultat du projet par le client et qu'il soit satisfait dans notre cas on se réfère à l'occupant)	8,0	10,0	2,0	2,0	2,0	4,3
01-08	Contrôle et rétroaction (se réfère à l'importance de l'approvisionnement en information de contrôle à chacune des étapes de l'exécution du projet.)	6,0	5,0	7,0	7,0	7,0	6,5
01-09	Communication (assure la communication et l'échange d'information entre l'équipe de projet, le reste de l'organisation et les parties prenantes dans l'exécution du projet et de toutes ses tâches.)	8,0	6,0	1,0	1,0	1,0	3,0
01-10	Résolution du problème (prend en compte la capacité d'identifier et de faire face aux problèmes imprévus qui surgissent au cours de l'exécution du projet	8,0	3,0	4,0	4,0	4,0	4,5