

# **MARKETING TERRITORIAL ET DÉVELOPPEMENT LOCAL DURABLE : QUELLE PERSONNALITÉ DU DIRIGEANT TERRITORIAL ?**

**Par**

**Sèvého Timothée Ignace AMIDJOGBE**

**Chercheur en Sciences de Gestion, Université de Parakou, FASEG-Parakou  
-Bénin.**

**&**

**Bertrand SOGBOSSI BOCCO**

**Professeur des universités du CAMES, Centre de recherche en  
entrepreneuriat, croissance et innovation (CRECI), Faculté des Sciences  
Economiques et de Gestion, Université de Parakou- Bénin.**

**Résumé :** le pilotage à vue est l'une des raisons souvent évoquées pour justifier l'échec des territoires ou des villes en Afrique. L'expérimentation menée dans cette recherche vise à proposer un modèle qui met en synergie les traits de personnalité des dirigeants territoriaux et les composantes du marketing territorial afin de faciliter la désignation des responsables à qui sera confiée la destinée des territoires en Afrique. Pour atteindre cet objectif, la recherche a utilisé la méthodologie mixte renforcée par la régression linéaire multiple. Elle indique qu'en Afrique, pour accéder au développement local durable, il faut un marketing territorial à trois dimensions, conduit par un dirigeant patriote, visionnaire et ouvert à l'expérience. .

**Mots clés :** marketing territorial, développement local durable, personnalité du dirigeant, intégration marketing, dirigeant visionnaire,

**Abstract:** piloting at sight is one of the reasons often evoked to justify the failure of territories or city in Africa. The experiment led in this search aims at proposing a model which puts in synergy personality's lines of the territorial leaders and the components of the territorial marketing to facilitate the name of the persons in charge to whom will be confided the fate of territories in Africa. To reach this goal, the search used the mixed methodology strengthened

by the multiple linear regression. She indicates that in Africa, to reach the sustainable local development, is needed a territorial marketing for three dimensions, led by a leader patriotic, visionary and open to the experience

**Keywords:** territorial marketing, sustainable local development, personality of the manager, the marketing integration, the visionary manager

## Introduction

La performance d'un pays, d'une région ou d'une ville, est assez souvent rattachée à la personnalité de son dirigeant. Cette personnalité devient de plus en plus imposée dans la mise en œuvre des politiques de communication sur le territoire depuis que le territoire est circonscrit administrativement (région, département, ville ou communauté, etc.) et placé sous l'égide des élus locaux ou territoriaux. Les territoires sont désormais à la quête de nouveaux moyens pour exister sur le plan national ou international, des moyens qui sont générateurs d'image mais aussi de sens pour ceux que l'on cherche à attirer autant que pour ceux qui y vivent (Chamard, 2014 ; Meyronin, 2015). Cette initiative qui prend sa source dans la capacité à médiatiser les palmarès territoriaux, nécessite des ressources humaines capables de mener des campagnes de promotion territoriale à travers ce que Houllier-Guibert (2012) et Guerboub (2013) appellent, discours de fierté d'appartenance et d'attraction des élites. Aujourd'hui, les dirigeants territoriaux sont entraînés à élaborer des stratégies pour internationaliser leurs services. Autrement dit, les territoires sont transformés en un pool de développement des territoires de projet. Cet élan qui a favorisé remarquablement le développement territorial des pays du Nord à travers le réseautage avec d'autres villes, la création du territoire « marque », le recours à des célébrités territoriales, la quête des labels, l'association du marketing territorial aux manifestations sportives et culturelles, la création d'un savoir-faire territorialisé et la réinvention du territoire, reste et demeure après Marie et Idelman (2010), une contrainte pour les dirigeants africains. Ces auteurs remarquent que contraints à la décentralisation par des instances externes, les dirigeants africains la mènent souvent à contrecœur, ce qui se traduit par un déficit de stratégie globale, un manque de préparation et d'accompagnement, ainsi que par des modalités d'application et de gestion concrètement très difficiles au niveau des collectivités territoriales. Selon Akchin (2001) cité par Proulx et Tremblay (2006), les élus ne possèdent pas toujours de qualités d'entrepreneurs ou la vision nécessaire pour exercer un leadership positif au développement industriel ou touristique. C'est dire que dans certains pays africains, la décentralisation territoriale qui a fait construire depuis plusieurs décennies des châteaux en Espagne et rêver des stratégies attractives d'investisseurs et de touristes au profit du développement, se trouve aujourd'hui dans plusieurs démembrements territoriaux au statu quo. Les résultats des travaux de Boudedja (2014) inventorient les faits : évolution de la pauvreté, évolution du chômage des jeunes, évolution de l'exode rural, évolution de la migration des jeunes, recrudescence des problèmes fonciers, d'assainissement, de santé, et d'eau potable, d'éducation, d'absence d'investisseurs et des entreprises étrangères. Face à cet échec, Jaccard, Bayle et Langenbach (2016) suggèrent de construire des bases d'un partenariat stratégique dans le style de gouvernance et de mettre en place des gouvernances territoriales existantes dans ce domaine ailleurs en Suisse, dans les autres pays pour répondre aux exigences de territorialisation. C'est pour répondre à cette sollicitation que la présente recherche se propose de répondre à la question : *Quelle personnalité du dirigeant faut-il pour le marketing territorial dans un contexte de développement local durable ?* Cette recherche se propose d'asseoir un modèle de gouvernance suivant lequel l'exercice du marketing territorial est associé aux traits psychologiques du dirigeant. Pour atteindre cet objectif, la recherche a d'abord recouru aux théories et aux articles scientifiques de référence pour éviter des ambiguïtés dans la définition des concepts et positionner le papier dans son ancrage théorique.

Ensuite, la méthodologie mixte renforcée par la régression linéaire multiple est utilisée pour conduire cette recherche.

### **Ancrage théorique de la recherche**

#### **Marketing territorial comme déterminant du Développement local durable**

Sujet d'intérêt capital, le marketing territorial a fait l'objet de 1172 travaux scientifiques entre 1976 à 2016 (Vuignier, 2016). En tant qu'outil de développement territorial et de réussite d'un projet de relégitimation, son rôle est d'asseoir une politique attractive de partenariats pour assurer l'équité et l'efficacité économique du territoire (Meyronin 2015). Il est une "rallonge" du marketing des organisations, dédiée à une échelle plus vaste appelée territoire (Laghzaoui et Abakouy, 2014). Pour justifier combien indispensable son rôle dans le développement du territoire, certains chercheurs ont inventorié les moyens de sa mise en œuvre. C'est Proulx et Tremblay (2006) qui ont remarqué que la segmentation des marchés, l'optimisation du marketing mix, le positionnement perceptuel et l'investissement marketing sont inévitables pour provoquer un territoire et amorcer durablement son développement. Pour Lamarche (2003) trois éléments caractérisent le marketing territorial à savoir : la valorisation quasi-publicitaire du territoire dans une perspective de marketing territorial, l'association de la région à un haut niveau de qualité des produits et la mise en avant de la compétitivité prix du territoire. D'après Vuignier (2016), le marketing territorial est mis en œuvre à travers des campagnes de communication et de promotion, des événements et instruments qui mettent en valeur les territoires à l'interne et à l'externe, par des mesures qui visent à améliorer la qualité du territoire. Nombreux sont des travaux qui ont mis l'accent sur son intérêt pour le développement des localités. De nos jours, les institutions publiques issues du découpage administratif et politique du territoire entendent elles aussi, produire et valoriser par le biais de nouveaux supports informationnels, leur propre conception du territoire afin de fabriquer de toutes pièces des fictions territoriales pour satisfaire les besoins de leur cause (Pélissier, 2003). C'est pourquoi Guigou (2003) cité par Pélissier (2003) estime que les territoires ne sont plus les cadres où des choses se passent, mais où les choses s'inventent. Pluridimensionnel et Hautement conçu sur les principes du marketing d'entreprise, le marketing territorial diffère à cause de la spécificité de l'objet traité. En fait, la qualité du marketing territorial se trouve dans sa capacité à valoriser le territoire auprès des collectivités territoriales et des investisseurs. C'est pourquoi Lamarche (2003), après avoir lié la mutation des politiques d'aménagement et du développement des territoires à la manière de penser le territoire, affirme que le territoire est un produit comme les autres. Plusieurs travaux ont permis de caractériser le marketing territorial comme étant un des vecteurs de renouvellement de l'efficacité économique, sociale, environnementale et culturelle d'une région. Pour l'Assemblée des départements de France (ADF, 2015), l'accès au développement local durable consiste à repousser les frontières séparant des pays pauvres des pays riches pour retenir une vision d'un monde aux défis communs de la lutte contre la pauvreté et l'exclusion sociale ; les frontières entre les acteurs de projets et les « usagers » des services d'inclusion économique et sociale pour une attention particulière à la participation des personnes vulnérables à leur propre inclusion économique et sociale. La théorie du développement local durable développée par Menozzi (2013) a proposé que chaque individu, en fonction de son environnement, de ses valeurs et de sa vision du monde, définisse le développement local

durable de manière à ce que celui-ci réponde aux problématiques auxquelles il peut être confronté. Contrairement aux réponses théoriques abordées par Menozzi (2013), Abakouy et Laghzaoui (2014) préfèrent que l'on parle simplement du développement durable pour désigner la qualité de vie comme étant la finalité de tout développement. Pour l'heure, il est indispensable de connaître que le développement local durable est la résultante des qualités de vie individuelle au sein d'une localité donnée pour expliquer comme Theys (2002) que c'est essentiellement à l'échelle des territoires que pourront être construites, démocratiquement, les articulations indispensables entre les dimensions sociales et écologiques du développement durable. De cette caractérisation découle la définition de Doucet, Laval et Favreau (1997) selon laquelle, le développement local durable est le refus du déracinement, de voir sa localité, son village ou son quartier entraînés dans le déclin démographique et le déclin de son économie locale, avec ce qui en découle sur le plan de l'insuffisance des services. Ainsi, le défi du marketing territorial reste de trouver un équilibre viable à moyen et long termes entre les dimensions économique, sociale et environnementale des activités humaines.

Personnalité du dirigeant, vecteur de l'efficacité du marketing territorial et du développement local durable.

les théories de personnalité évoquées par Alexandre-Bailly et al (2014) exposent les éléments communs aux individus et les facteurs qui distinguent une personne d'une autre. Pour ces théories, trois composantes caractérisent la personnalité d'un dirigeant : une stabilité et une continuité dans le temps comme étant des déterminants de la possibilité de variation de la personnalité en fonction des expériences acquises ; une globalité d'action et une organisation selon le mode de fonctionnement. Des trois dimensions qui déterminent le comportement d'un dirigeant (personnalité, société et perception de l'individu), la personnalité du dirigeant semble indispensable pour son rôle dans la mise en œuvre du marketing territorial, son impact sur le lien entre « marketing territorial et développement durable ». Vue de l'extérieur, Alexandre-Bailly et al (2014) estiment que « la personnalité est un ensemble de caractéristiques et de tendances qui déterminent les points communs et les différences du comportement psychologique des individus (pensées, sentiments et actions). Pour ces derniers, le comportement ne peut être aisément attribué aux seules pressions sociales et biologiques du moment ». Autrement dit, l'expression de la personnalité n'est pas une fonction linéaire. C'est pourquoi, certains auteurs proposent à défaut de décrire la spécificité d'un individu, que l'on parle plutôt de sa personnalité. C'est pourquoi, face à une situation donnée, l'individu se forge une attitude vis-à-vis de la situation, en fonction de sa personnalité et de la façon dont il perçoit cette situation. Par ailleurs, Alexandre-Bailly et al (2014) expliquent le fonctionnement de la personnalité d'un individu par l'existence ou non de contraintes. Ces auteurs remarquent qu'en absence ou en situation de contraintes minimales, la personnalité des individus a la meilleure chance de se révéler tandis que sous une contrainte externe importante, l'expression de la personnalité se trouve entravée et perd de sa force et de sa distinction compte tenu des répercussions internes ainsi produites. Cet exploit a été complété par le modèle de Tellegen (1985) qui propose en plus des contraintes deux autres dimensions de la personnalité : l'émotion positive et l'émotion négative. Dans cette logique, Alexandre-Bailly et al (2014) introduisent leur remarque selon laquelle, si les pressions et les circonstances obligent les individus à agir de manière identique à ceux qui sont autour d'eux, leur personnalité s'exprimera moins par leurs actions que par le style que la personnalité parviendra à leur

conférer. C'est pourquoi Zuckerman (1994) cité par Morlon (2012) insiste dans son modèle sur la sociabilité, l'émotionnalité et la recherche impulsive de sensations à caractère antisocial pour expliquer la personnalité lorsque Cloninger (1993) propose le tempérament comme étant une dimension originale de la personnalité. Nombreux sont des travaux qui ont énuméré les traits de personnalité des dirigeants artisans. Selon Allport (1961), la personnalité est mature lorsqu'on constate chez un individu les six caractères suivants : autonomie, relation chaleureuse avec les autres, tolérance à la frustration, perceptions réalistes et aptitudes, insight et humour et l'autodétermination. Dans l'une des réflexions sur la personnalité, Gautier (2001) identifie vingt-trois (23) traits psychologiques parmi lesquels cinq retiennent l'attention du modèle Big Five de Costa et McCrae (1982). Selon ce modèle, la stabilité émotionnelle, l'extraversion, le caractère consciencieux, l'ouverture à l'expérience et caractère agréable de l'individu sont des excellentes dimensions de la personnalité.

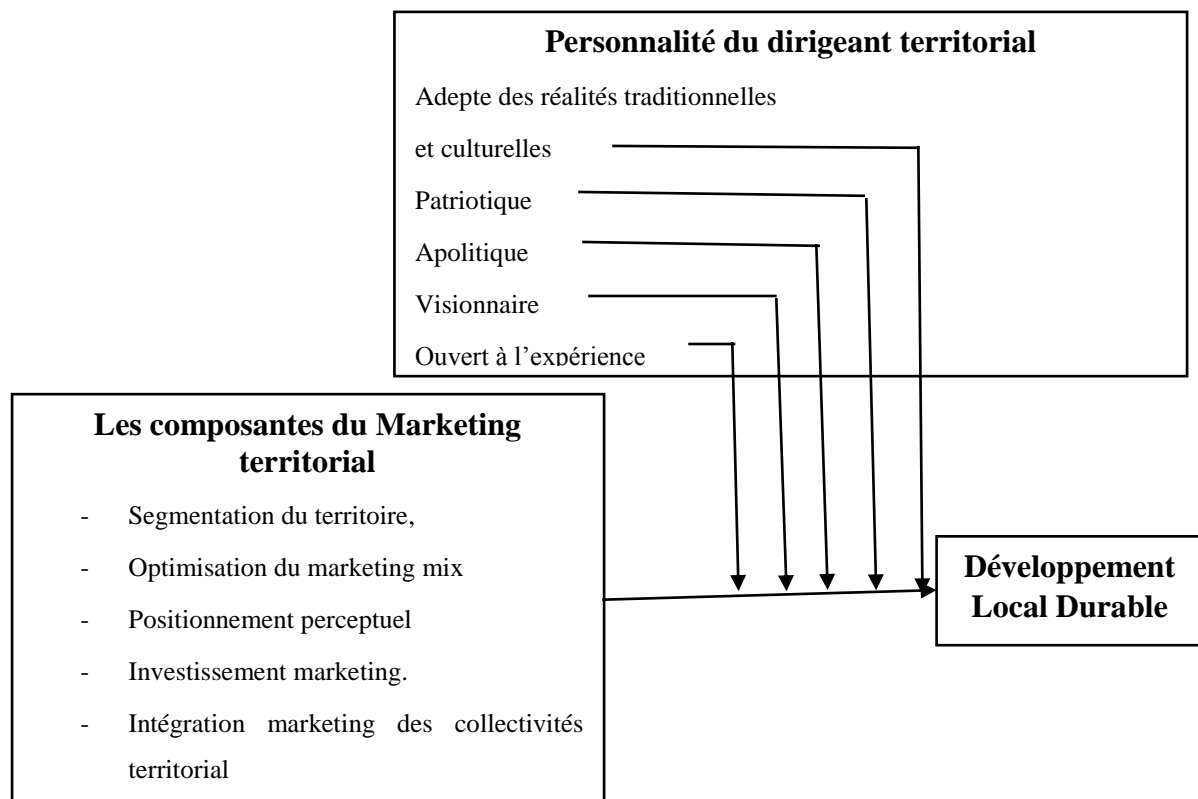
### **Méthodologie de recherche**

Les méthodologies qualitative et quantitative ont été utilisées pour conduire cette recherche.

#### **Etude qualitative exploratoire**

Les entretiens exploratoires ordinaires et d'experts ont fait l'objet de l'étude. Cette étude permet de mieux cerner les contours de la problématique, maîtriser les croyances et les valeurs qui sous-tendent le comportement des acteurs. Soixante-huit (68) entretiens exploratoires ont été envisagés pour l'étude. Mais la saturation théorique a été atteinte au soixante-troisième (63<sup>ème</sup>) entretien. Au total, douze (12) entretiens d'experts spécialistes des questions du développement des territoires, trente-deux (32) entretiens ordinaires avec les élus (7 anciens maires, 6 anciens adjoints au maire, 4 nouveaux maires, 5 nouveaux adjoints au maire, 5 anciens et 5 nouveaux chez d'arrondissement) et vingt (20) entretiens avec les membres des collectivités territoriales ont été réalisés. Ces intervenants ont été sélectionnés par trois techniques selon le cas : le choix raisonné, le boule de neige et le tirage aléatoire simple sans remise. Les discussions menées sur la base d'un guide d'entretien, ont porté sur le marketing territorial, le développement local durable et la personnalité du dirigeant. Les données issues de ces entretiens ont fait l'objet d'une analyse de contenu. Cet exercice a consisté à analyser les éléments significatifs des discussions et à regrouper les phrases et réponses jugées équivalentes selon des thèmes. L'analyse thématique des réponses a permis l'identification de quatorze (14) nouveaux items et quatre (04) nouvelles dimensions. Il s'agit : de l'intégration marketing des collectivités territoriales ; du patriotisme du dirigeant territorial, de la neutralité politique du dirigeant territorial (dirigeant apolitique) et de l'adhésion du dirigeant aux réalités traditionnelles et culturelles. Ces items et variables ont été ajoutés à ceux des échelles de mesure issues de la littérature pour élaborer le questionnaire d'enquêtes quantitatives. La figure 1 ci-dessous, présente le modèle de recherche.



**Figure 1** : Modèle de recherche

**Source** : conçu par l'auteur à partir des résultats de l'étude qualitative

#### Opérationnalisation et mesure des variables

Le marketing territorial, la personnalité du dirigeant territorial et le développement local durable sont les trois variables composantes du modèle de cette recherche. Chacune d'elles est opérationnalisée et mesurée par un nombre défini d'items répartis entre les sous-dimensions.

##### *Opérationnalisation et mesure du marketing territorial*

La performance du marketing territorial est appréhendée à travers la satisfaction des collectivités. L'atteinte de cet objectif va dépendre des techniques mises en œuvre par le responsable marketing. Il s'agit : de la segmentation du territoire, de l'optimisation du marketing mix, du positionnement perceptuel, de l'investissement marketing et de l'intégration marketing des collectivités territoriales. Ces composantes sont mesurées par vingt (20) items issus des travaux de Proulx et Tremblay (2006) de Vuignier (2016) et du terrain. Ceux issus des travaux sont modifiés pour être adaptés

##### *La segmentation du territoire*

La différence entre les territoriales en matière de potentialités exige que l'on les répartisse en des entités présentant des caractéristiques homogènes. D'après Proulx et Tremblay (2006), cette opération permet de maximiser leur attractivité. En plus de cet intérêt, la segmentation a pour but d'adapter les besoins chaque segmentaux investissements, aux touristes et autres

opportunités étrangères. Cette composante est mesurée par quatre (04) items empruntés à Vuignier (2016), Proulx et Tremblay (2006) pour être adaptés

#### *L'optimisation du marketing mix*

Comme cela se passe dans les entreprises, l'objectif du territoire est de créer de la valeur à la fois pour la cible visée et pour lui-même. Le dirigeant territorial réfléchit à comment positionner ses potentiels afin de les rendre venaux. Pour ce faire, il mène des campagnes de valorisation et de promotion du territoire. Ce qui augmente la valeur perçue, l'attractivité et l'envie des investisseurs et touristes et des entreprises étrangères. Par ailleurs, Proulx et Tremblay (2006) proposent la création des conditions optimales adaptées à chaque segment et l'amélioration continue de l'offre du territoire afin de minimiser le prix à payer pour obtenir les investissements. Cette variable est mesurée par trois (03) items empruntés à Gollain (2008), à Lamarche (2003) et Proulx et Tremblay (2006) pour être adaptés.

#### *Positionnement perceptuel*

Le positionnement et l'image d'une ville sont des déterminants du choix des touristes et des investisseurs étrangers. Ces deux éléments témoignent des valeurs que revêt le territoire en termes de ressources et de garanties. C'est pourquoi certains chercheurs proposent d'établir différents positionnements selon les segments visés pour contrer la difficulté de regrouper l'offre d'une région sous un seul message. Par conséquent, elle devient inductrice de succès concurrentiel. Cette variable est mesurée par quatre (04) items empruntés à Proulx et Tremblay (2006), Laghzaoui et Abakouy (2014) pour être adaptés à notre recherche.

#### *L'investissement marketing*

Cette variable vient préciser l'importance des moyens financiers dans la mise en œuvre du marketing territorial en termes d'institutionnalisation des rapports avec les partenaires, et de diversification des missions face à la concurrence des territoires. C'est dire que, pour réussir le marketing territorial, il faut des allocations financières conséquentes pour faciliter aux dirigeants l'accomplissement de leurs missions. Cependant, il sera recommandé à la ville ou au territoire de prévoir un service consultatif et d'orientation pour éviter aux dirigeants des dépenses improductives. Cette variable est mesurée par cinq (05) items empruntés à Proulx et Tremblay (2006).

#### *Intégration marketing des collectivités territoriales*

Défini comme un élément moteur du développement territorial, l'intégration marketing des collectivités territoriales valorise l'efficacité des stratégies du développement et l'engagement dans la vie citoyenne des collectivités. Cette intégration marketing des collectivités territoriales, des chefs traditionnels et dignitaires religieux est appréhendée à travers la préservation de la biodiversité, des milieux, des ressources, la facilitation de la cohésion sociale entre les territoires et les générations, la sensibilisation à la collecte des déchets, la participation à la lutte contre le changement climatique, la création d'un avenir meilleur et moins vulnérable (Menozzi, 2013). Elle est mesurée par quatre (04) items empruntés à Menozzi (2013) pour être adaptés à cette recherche.

#### *Opérationnalisation et mesure de la personnalité du dirigeant*

La personnalité du maire a inévitablement un impact sur le développement, la vision, la croissance, l'épanouissement et l'histoire de sa commune. Les traits psychologiques retenus par cette recherche, sont ceux issus du terrain et du modèle Big Five de Costa et McCrae



(1982). Ces composantes ont été retenues à cause de leur pertinence et de leur fréquence lors de l'étude qualitative exploratoire. Il s'agit notamment, du patriotisme du dirigeant, d'adhésion des dirigeants aux réalités traditionnelles et culturelles, la neutralité politique du dirigeant, la vision du dirigeant et l'ouverture à l'expérience du dirigeant. Ces traits de personnalité sont respectivement mesurés par trois (03) items, trois (03) items, trois (03) items, trois (03) items et cinq (05) items issus du terrain et empruntés au modèle Big Five de Costa et McCrae (1982) pour être adaptés à cette recherche.

#### *Un dirigeant patriotique*

Le patriotisme est mesuré par le degré d'engagement d'un individu pour sa patrie. Un dirigeant patriote est un dirigeant qui aime sa patrie. Il reconnaît avoir une dette morale vis-à-vis de cette dernière et prêt à mourir l'arme à la main pour elle. Le patriote défend son territoire, se bat pour son émergence, son développement économique, sociale et environnemental. Il est soucieux et conscient de problèmes de sa communauté et toujours à la recherche des opportunités qui favoriseront le positionnement et la vedettisation de son territoire. Il n'est pas complice des actes de vandalisme et de trahison. Issue du terrain, cette variable est mesurée à l'aide de trois (03) items.

#### *Dirigeant adepte des réalités traditionnelles et culturelles*

Un dirigeant adepte des réalités culturelle et traditionnelles, adhère et maîtrise la tradition, l'histoire, la culture et les cultes dudit territoire. Il est le véhicule des valeurs, des croyances et surtout de l'identité du territoire qu'il gère. Cette variable est la porte principale qui favorise l'accès aux collectivités, offre des chances pour le recensement des palmarès et des besoins du territoire. Cette variable est mesurée par trois (03) items totalement issus du terrain.

#### *Dirigeant apolitique*

La proposition d'un dirigeant apolitique relève de la discrimination faite à certains membres des collectivités et surtout de la dépendance du dirigeant territorial vis-à-vis de ses partisans (obligation d'assurer les arrières du parti politique). Un dirigeant apolitique est susceptible de mettre en évidence sa personnalité lorsque l'influence extérieure est faible (Alexandre-Bailly et al., 2014). Cet état d'âme favorise la réflexion, l'innovation, l'émergence de nouvelles idées et la réinvention du territoire par la diversification des offres. Cette variable est mesurée par trois (03) variables empruntés au terrain.

#### *Un dirigeant visionnaire*

La vision est une anticipation sur l'avenir. Un dirigeant visionnaire a un objectif qu'il projette dans un horizon précis. Il anticipe les problèmes et envisage les approches de solution dans un horizon proche. C'est dire qu'il cherche à transformer le territoire par les formations, la diversification et l'innovation pour le rendre plus attractif aux touristes et investisseurs. De plus, il cherche à maîtriser les problèmes d'ordre démographique (accroissement de la population), des questions économiques, sociales, environnementales et politiques. Cette variable est par trois items issus du terrain.

#### *Ouvert à l'expérience*

L'ouverture à l'expérience est un trait psychologique qui relève de la volonté et de l'engagement d'un dirigeant à connaître et à apprendre à partir de l'expérience d'autres villes. Un dirigeant ouvert à l'expérience cherche à aligner son territoire au rang des grandes villes, à travers des techniques d'attractivité innovantes. Les expériences acquises par la formation et le partage d'expériences favorisent l'innovation et la diversification des offres territoriales. Le territoire est rendu plus attractif aux investisseurs, aux touristes et aux entreprises privées. Le dirigeant ouvert à l'expérience est ambitieux et amoureux des événements de grande envergure. Il aime le plus souvent la pratique du benchmarking pour le positionnement de son territoire. Cette variable est mesurée par cinq (05) items issus du terrain.

#### *Mesure du développement local durable*

Vecteur de consensus, le développement local durable est prioritairement humain avant d'être institutionnel (Menozzi, 2013). En tant que démarche spécifique, réfléchie et partagée, le développement local durable est une réponse aux difficultés des collectivités territoriales et au changement économique du monde. Il est caractérisé par la mobilisation totale de la population et la mise en place d'une gouvernance locale centrée sur les citoyens et l'ensemble des acteurs (institutions). Pour cette recherche, le développement local durable est mesuré à travers cinq (05) items adaptés de Menozzi (2013).

#### **Les étapes de la recherche**

##### *Les personnes enquêtées*

Les participants à cette recherche sont des élus qui ont été une fois maire, chef d'arrondissement, chef de quartier ou du village. À partir des raisons évoquées par Abakouy (2014), la recherche a sélectionné des dirigeants dont les plans de développement territorial se rejoignent et dont les problèmes à régler en matière de développement durable sont identiques. Les unités statistiques retenues ont été jugées sur la base d'une échelle de type Likert allant de 1 à 5 points (pas du tout d'accord, pas d'accord, neutre, d'accord et tout à fait d'accord).

##### *Méthode utilisée*

L'objectif de la phase quantitative est d'analyser l'influence de la personnalité du dirigeant sur le lien combinatoire entre le marketing territorial et le développement local durable. À l'aide d'un questionnaire issu du terrain et de la littérature, les données de l'étude quantitative ont été collectées. Parmi les méthodes d'échantillonnage connues, la méthode probabiliste a été utilisée avec des tirages aléatoires simples sans remise. Les unités statistiques sont tirées à partir des bases de données empruntées au ministère de la décentralisation et aux préfectures. Pour ce qui concerne la taille de l'échantillon, l'enquête a auto-administré 264 personnes. Mais finalement, 243 observations ont été retenues comme utiles pour cette étude. À la suite de la collecte des données, est intervenue après enregistrement, la phase de factorisation des données par la MSA (Measure of Sampling Adequacy) de Kaiser, Meyer et Olkin (Thietart et coll, 2007). Après cette étape, la recherche a procédé à l'analyse factorielle en composantes principales avec la rotation Varimax pour minimiser le nombre d'items ayant des contributions élevées sur un axe et simplifier les facteurs en maximisant leur variance (Igals et Roussel,

1998). Aussi, la recherche a-t-elle procédé à l'analyse de fiabilité statistique des échelles de mesure en procédant au calcul du coefficient alpha de Cronbach pour vérifier la cohérence interne entre les items mesurant les variables. Les items qui y sont, respectent la règle de Kaiser et sont fortement et essentiellement corrélés aux facteurs. Parmi ces items, ceux qui ont fait l'objet d'ambiguïté comme l'a souligné (Gatignon-Turnau, 2005), ont été éliminés en plus d'autres qui l'ont été lors de la purification. Au total, quatorze (14) items ont été éliminés sur les cinquante-six (56) qui avaient été prévus pour l'étude. Avec le logiciel SPSS version 23.0 sous Windows 2007, la deuxième phase de notre analyse est consacrée au testings des hypothèses réalisé grâce à la régression linéaire multiple par la méthode des Moindres Carrés Ordinaires (MCO).

### Les principaux résultats de la recherche

La synthèse des tests dont les résultats sont significatifs sont retenus. Ceci est fait en deux étapes. Premièrement, les résultats de l'effet du marketing territorial sur le DLD sont présentés et deuxièmement, la synthèse des résultats de l'effet de la personnalité du dirigeant territorial sur le lien entre le marketing territorial et DLD.

### Effet du marketing territorial sur le DLD

La régression linéaire multiple pas à pas est utilisée pour le test. Il consiste à identifier les composantes du marketing territorial qui influencent le DLD. Le tableau 1 présente les résultats.

**Tableau 1 : Effet du marketing territorial sur le Développement local durable.**

Modèle	Coefficients standardisés			Statistiques de colinéarité	
	Bêta	t	Sig.	Tolérance	VIF
1	(Constante)	14,982	,000		
	Score de SGMT	,241	3,849 ,000	1,000	1,000
2	(Constante)	9,686	,000		
	Score de SGMT	,233	3,787 ,000	,998	1,002
	Score de IVM	,189	3,068 ,002	,998	1,002
3	(Constante)	6,936	,000		
	Score de SGMT	,228	3,727 ,000	,997	1,003
	Score de IVM	,173	2,812 ,005	,984	1,016
	Score de IMCT	,131	2,137 ,034	,984	1,017

a. Variable dépendante : score de DLD, R-deux ajusté = 10 % ; Durbin-Watson = 1,979

Du tableau 1 issu de la régression linéaire multiple pas à pas, on s'aperçoit que le lien entre la segmentation du territoire, l'investissement marketing, l'intégration marketing des collectivités territoriales et le développement local durable est positif et significatif au seuil de

5%. Ces trois composantes expliquent 10% de la variance du développement local durable et indiquent des coefficients standardisés « Bêta » positifs traduisant l'existence d'une influence positive. Les conditions usuelles du diagnostic des problèmes au niveau des données ont été effectuées et ont permis de constater l'absence de problèmes particuliers avec un Durbin-Watson égale à 1,979 > à 1,50. Ce qui signifie qu'en absence d'auto corrélation des termes d'erreur, la distribution des erreurs suit une loi normale. De même, le facteur d'inflation de la variance (Variance Inflation Factors ou VIF) qui consiste à vérifier l'existence ou non d'un problème de multicollinéarité, montre que des statistiques de colinéarité proches de 1. Aussi, les résultats de la régression linéaire multiple pas à pas montrent-ils la supériorité de la segmentation marketing sur les autres composantes du marketing territorial. Autrement dit, si la segmentation du marketing, l'investissement marketing et l'intégration marketing des collectivités territoriales augmentent respectivement d'une unité, le développement local durable augmente respectivement de 0,228, 0,173 et de 0,131. Par ailleurs, l'optimisation du marketing mix et le positionnement perceptuel ne sont pas des déterminants du développement local durable car leur lien avec ce dernier est non significatif.

### Effet de personnalité du dirigeant sur le lien entre marketing territorial et DLD

Les résultats de ce test portent sur les diverses influences des traits psychologiques du dirigeant territorial sur le lien entre Segmentation Marketing (SGMT), Investissement Marketing (IVM) et Intégration Marketing des Collectivités territoriales (IMCT) et Développement Local Durable (DLD). La synthèse des tests dont les interactions sont significatives est représentée. Les tableaux 2, 3 et 4 présentent ces résultats.

**Tableau 2** : Effet du patriotisme du dirigeant sur le lien entre SGMT et DLD

Modèle	Coefficients standardisés			Statistiques de colinéarité	
	Bêta	t	Sig.	Tolérance	VIF
1 (Constante)		6,951	,000		
Score de SGMT	-,185	-,937	,350	,099	10,065
Score de DP	-,547	-	,028	,063	15,794
Score de DP*SGMT	,711	2,274	,024	,039	25,348

a. Variable dépendante : score de DLD, R-deux ajusté = 6,6 % ; Durbin-Watson = 1,961

**Tableau 3** : Effet de la vision du dirigeant sur le lien entre SGMT et DLD

Modèle	Coefficients standardisés			Statistiques de colinéarité	
	Bêta	t	Sig.	Tolérance	VIF
1 (Constante)		2,680	,008		
Score de SGMT	,610	2,944	,004	,090	11,083
Score de DV	,500	2,011	,045	,063	15,938
score de DV*SGMT	-,613	-	,051	,037	27,337

---

a. Variable dépendante : score de DLD, R-deux ajusté = 6,2 % ; Durbin-Watson = 1,893

---

**Tableau 4** : Effet de l'ouvert à l'expérience du dirigeant sur le lien entre IVM et DLD

Modèle	Coefficients standardisés			Statistiques de colinéarité	
	Bêta	t	Sig.	Tolérance	VIF
1 (Constante)		5,909	,000		
Score de IVM	-,490	-1,658	,099	,045	22,359
Score de DOE	-,442	-1,961	,051	,077	12,973
score de DOE*IVM	,937	2,338	,020	,024	40,985

---

a. Variable dépendante : score de DLD, R-deux ajusté = 5,3 % ; Durbin-Watson = 2,088

---

Il ressort de l'analyse des tableaux 2, 3 et 4 que les interactions DP\*SGMT, DV\*SGMT et DOE\*IVM sont significatives au seuil de 5% avec des valeurs de Durbin-Watson respectant les normes exigées par (Thietart et coll, 2007). Soit une valeur supérieure à 1,50. Donc on peut conclure que des trois composantes du marketing territorial qui exercent un effet positif sur le DLD, seuls la segmentation du territoire et l'investissement marketing exigent le patriotisme, la vision et l'ouverture à l'expérience du dirigeant territorial. Autrement dit, l'intégration marketing des collectivités territoriales n'exige aucune personnalité du dirigeant territorial.

### Discussion

Cette recherche dont l'objectif est d'analyser de l'influence de la personnalité du dirigeant territorial sur le développement local durable en contexte du marketing territorial, a conduit aux résultats qui nécessitent des commentaires. En effet, ce résultat montre qu'en Afrique, pour expérier un développement local durable, il faut un marketing territorial à trois dimensions conduit par un dirigeant territorial patriote, visionnaire et ouvert à l'expérience. Or, d'après Proulx et Tremblay (2006), en Amérique du Nord, en Amérique du Sud, en Europe et en Asie, la mise en évidence du marketing territorial est marquée par quatre composantes. Ces résultats confirment les propos de Chamard (2014) qui remarque que l'intégration de la démarche de marketing intégrale dépend fortement de la culture marketing de l'organisation qui souhaite la mettre en œuvre. En partie, ces résultats sont contraires à ceux obtenus par Proulx et Tremblay (2006) pour n'avoir validé que la segmentation du territoire et l'investissement marketing. La validation de l'intégration marketing des collectivités territoriales et de l'investissement marketing a un sens. D'abord, les territoires n'ont pas toujours les mêmes ambitions, les mêmes offres en termes d'image à projeter ou d'orientation vers les touristes et/ou vers les investisseurs. Ensuite, le marketing territorial mis en évidence par les dirigeants africains recourt aux collectivités territoriales pour y intégrer des réalités africaines qui ne sont enregistrées ni enseignées du fait de l'histoire et de la culture. L'intégration marketing des collectivités territoriales règle la question de soumission et d'écartement des chefferies traditionnelles largement soulevée par la recherche de Marie et Idelman (2010). Vue comme une demande, la mise en place d'une politique d'investissement marketing permet d'aplanir non seulement les difficultés liées au manque de moyens financiers, matériels et humains comme le remarquent Marie et Idelman (2010) mais aussi, d'activer les campagnes de promotion des patrimoines territoriaux. Par ailleurs, les traits de personnalité retenus par cette recherche viennent éteindre les inquiétudes de Akchin (2001) cité

par Proulx et Tremblay (2006) qui soupçonne chez les élus, l'absence de vision pouvant conduire au développement industriel ou touristique. Contrairement à Jaccard, Bayle et Langenbach (2016) qui cherchent à Promouvoir de nouvelles formes de gouvernance basées sur des partenariats stratégiques, cette recherche vient mettre en place un modèle de dirigeants capables de conduire durablement la destinée des territoires africains à travers le marketing territorial. Aussi, les résultats viennent-ils renforcer la position de Chamard (2014) et de Marie et Idelman (2010) qui souhaitent que la gouvernance organise la manière de mettre en œuvre les compétences par le choix des élites, des styles de gestion et de règlement des conflits. Ceci, pour éviter que « la gouvernance n'offre une "carte du cœur" là où la décentralisation propose un planisphère » (Marie et Idelman, 2010)

### **Implications et conclusion**

Les résultats issus de cette recherche conduisent aux implications au plan managérial, théorique et méthodologique. Au plan managérial, ils offrent aux partis politiques, aux gouvernants, à la société civile, aux ONG et aux associations, un canevas de traits psychologiques de personnalité pour la conduite des territoires (ville ou région) au développement durable. A cet effet, il faut un accompagnement financier pour permettre aux dirigeants territoriaux d'asseoir des stratégies de communication attractives et avantageuses aux parties prenantes (territoires, touristes, investisseurs). Cette recherche évite aux dirigeants, la navigation à vue, invite les décideurs politiques à la promotion et la mobilisations des ressources humaines capables de relever les défis de territorialisation, de décentralisation, de productivité, de création d'emploi et de formation des jeunes. Par ailleurs, aucune des nombreuses recherches menées en Afrique dans le domaine du marketing territorial, de gouvernance locale et du développement local durable, ne s'est occupée d'identifier la personnalité du dirigeant pour conduire le marketing territorial au développement local durable. Donc au plan méthodologique, cette recherche a permis de mettre en évidence l'influence de personnalité du dirigeant territorial sur le développement local durable à travers le marketing territorial. Ceci nous paraît nouveau dans le cadre des études en marketing territorial. Au plan théorique, cette recherche a favorisé l'émergence de nouvelles idées, de nouveaux concepts notamment, l'intégration marketing des collectivités territoriales qui participeront à coup sûr, aux débats scientifiques.

Enfin, cette recherche qui a permis d'identifier la personnalité du dirigeant pour le marketing territorial en contexte africain, comporte quelques limites qui peuvent être liées à la technique du choix des unités statistiques. Donc, l'interprétation et l'appréciation des résultats doivent tenir compte de ces éléments. On peut aussi interroger la nature déclarative des données, sans ignorer l'existence probable de décalage entre les discours et les pratiques réelles. C'est pourquoi, on peut suggérer pour les recherches futures, d'augmenter la taille de l'échantillon afin qu'elle soit plus représentative de la population africaine. Aussi, suggère-t-on aux futurs travaux de recherche d'analyser l'impact des facteurs socioculturels des dirigeants territoriaux tels que : la religion, l'ethnie ou des règles sociales formelles.

### **Références bibliographiques**

Akchin D., Nonprofit Marketing: Just how far has it come? Nonprofit World, vol 19, n°1, 2001, p. 2-5.



Alexandre-Bailly et al., Comportements humains & management. 4<sup>ème</sup> Edition, 2013, Pearson France, 398p.

Allport GW. (1961), Pattern and Growth in Personality. New York: Holt, Rinehart, & Winston.

Bouedja K. (2014), Les acteurs et le développement local : outils et représentations. Cas des territoires ruraux au Maghreb, Thèse de doctorat en Géographie et Aménagement de l'Espace. Université Paul Valéry-Montpellier III, 390P, p.12, 13.

Chamard, C., Marketing territorial : comment développer l'attractivité et l'hospitalité des territoires, De boeck, 1<sup>ère</sup> édition, 2014 Paris.

Doucet, Laval et Favreau, Théorie et pratiques en développement communautaire, Québec, Presse de l'Université du Québec, 1997, p.462.

Gatignon- Turnau A-L, Proposition d'une par les salaires échelle de mesure de la perception des pratiques participatives de RSE par les salariés. 16e Conférence de l'AGRH- Paris Dauphine- 15 et 16 septembre 2005, p. 9-11.

Gueboub D., contribution du marketing territorial au développement local : quel rôle pour la communication territoriale ? une application aux communes de bejaia et d'el-ksur (algerie). (2013), P 20, p. 7-9.

Houllier-Guibert C-E, « De la communication publique vers le marketing des territoires : approche microsociologique de la fabrication de l'image de marque », Gestion et management public (Volume 1/n°2), 2012, p. 35-49, P. 47,

Igalens J. et Roussel P (1998), Méthodes de recherche en Gestion des ressources humaines, Economica.

Jaccard, Bayle et Langenbach, « La gouvernance des stations de montagne et leurs politiques sportive et touristique : Les enseignements du cas de Villars-sur-Ollon », Gestion et management public (Volume 5 / n° 1), 2016/3 p. 87-105.

Laghzaoui F. et Abakouy M., « Marketing territorial de Tanger entre gestation d'hier, manifestations d'aujourd'hui et mutations de demain », REFEG n° 1, (2014), pp 1-29, p. 7-24

Lamarche, T. « Le territoire entre politique de développement et attractivité », Études de communication [En ligne], 26 | 2003, mis en ligne le 13 octobre 2008, consulté le 01 octobre 2016.

Marie, J. et Idelman, E., La décentralisation en Afrique de l'Ouest : une révolution dans les gouvernances locales ?, EchoGéo n° 13, (2010).

Menozzi, M., Approche théorique du développement local durable et regard critique sur 15 années d'activité du dispositif d'agences de développement local en Région wallonne. Mémoire de fin d'études, Master en politique économique et sociale. Université de Mons, Faculté Warocqué d'Économie et de Gestion, (2013).

Meyronin, B., Marketing territorial : enjeux et pratiques, 3<sup>ème</sup> édition, (2015), Vuibert.

Morlon M. E., Le modèle psychobiologique de Cloninger pour évaluer la personnalité du patient douloureux : étude en médecine générale. Thèse de doctorat en médecine, Université de Limoges, (2012), 114p, p. 17-112.

Pélissier, N., Le territoire, la plume et le réseau Stratégies d'information en ligne et Utopies citoyennes, Questions de communication, n° 3, 2003, p 231-243, p. 232-233.

Proulx M-U. et Tremblay D., « Marketing territorial et positionnement mondial.

Global positioning of the peripheries with territorial marketing », Géographie, économie, société, n° 2, Vol. 8, 2006, p. 239-256.

Theys, J., L'approche territoriale du " développement durable ", condition d'une prise en compte de sa dimension sociale, Développement durable et territoires, n° 1, 2002, , p.1-13.

Thietart R-A et coll : Méthodes de recherche en management. 3<sup>ième</sup> édition, 2007, Dunod, Paris. 586p.

Vuignier, R., Marketing territorial et branding territorial : une revue de littérature systématique. Working Paper de l'IDHEAP, n° 2, Unité Management public et marketing, (2016), 54p, p. 4.