



## **MARKETING TERRITORIAL ET ATTRACTIVITÉ LOCALE DES COLLECTIVITÉS TERRITORIALES DÉCENTRALISÉES AU CAMEROUN**

**KINGUE Herman Royco**

Doctorant en Sciences de Gestion Université de Dschang  
Laboratoire de Recherche et d'Études en Gestion des Organisations en Afrique (LREGOA)

**WANDGJI Georges**

Professeur Titulaire en Sciences de Gestion Université de Dschang  
Laboratoire de Recherche en Management (LAREMA)

**CHIRUZA NDATABAYE**

Doctorant en Sciences de Gestion Université de Dschang

*This is an open access article under the [CC BY-NC-ND](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/) license.*



---

**Résumé :** l'objectif de cet article est d'identifier et d'analyser les facteurs explicatifs du marketing territorial sur l'attractivité locale des C.T.D camerounaises. Ainsi, une recherche quantitative s'appuyant sur une démarche hypothético-déductible a été utilisée dans ce travail, en effet, l'enquête est réalisée au moyen d'un questionnaire et permet de mesurer des opinions ou des comportements. Sur un échantillon de 25 maires et 481 individus acteurs du développement local. Les données collectées sont traitées par des analyses factoriels, exploratoires et confirmatoires, pour purifier et valider les échelles de mesure des variables étudiées. L'analyse causale est en définitive réalisé par la technique des équations structurelles à variables latentes. Les principaux résultats mettent en exergue la contribution positive des parties prenantes et communication territoriale à l'attractivité locale. Aussi il apparait que l'image de marque positive d'un territoire attire plus développement économique, socio-culturel. Au vu de ces résultats, il a été suggéré aux CTD d'actualiser leur plan communal de développement et d'intégrer le New Management Public.

**Mots clés:** Marketing territorial, Attractivité locale, Développement local, C.T.D.

**Abstract:** The aim of this article is to identify and analyse the factors that explain the impact of territorial marketing on the local attractiveness of Cameroon's C.T.Ds. Quantitative research based on a hypothetico-deductible approach was used in this work. The survey was

---

carried out by means of a questionnaire and made it possible to measure opinions or behaviour. Based on a sample of 25 mayors and 481 individuals involved in local development. The data collected was processed by factorial, exploratory and confirmatory analyses, to purify and validate the measurement scales for the variables studied. Causal analysis was carried out using structural equations with latent variables. The main results highlight the positive contribution of stakeholders and territorial communication to local attractiveness. It also appears that the positive brand image of a region attracts more economic and socio-cultural development. In the light of these results, it was suggested that the local authorities update their municipal development plans and incorporate the New Public Management approach.

**Keywords:** Territorial marketing, Local appeal, Local development, D.L.A.

**Digital Object Identifier (DOI):** <https://doi.org/10.5281/zenodo.10560389>

---

## 1 Introduction

Depuis plus d'une décennie, le Cameroun est un pays en plein chantier, la construction et la réhabilitation de nombreux projets structurants dans divers secteurs témoignent de la volonté de l'État à moderniser son territoire. Le président de la république du Cameroun dans son discours du 31 décembre 2021 relève la disparité infrastructurales qui existe entre les régions et annonce la poursuite et la mise en place des projets structurants enfin de réduire la disparité sociale existentielle entre régions, mais surtout entre les communes urbaines et rurales. Ce discours du chef de l'état semble salubre dans la mesure où il prend initiative d'apporter la réponse aux problèmes de sous-développement dans les régions et des communes (urbaines et rurales). Le ministère des Travaux publics annonce le bitumage de 12 845 Km<sup>2</sup> de route en 2023 permettant de rallier plusieurs régions et communes, mais face aux nombreux défis sécuritaire, sanitaire, éducationnel, etc. que fait face l'État Camerounais, il décide de transférer certaines de ses compétences aux collectivités territoriales décentralisées avec la loi de 2019 portant code général de la décentralisation, pour mieux accélérer le processus de développement et atteindre l'émergence à horizon 2035.

En réalité les questions relatives au développement et l'attractivité locale des collectivités territoriales décentralisées sont de plus en plus vives dans notre pays. Selon Organisation mondiale du Tourisme (OMT) 1460 millions de touristes internationaux ont été enregistrés dans le monde en 2019, ce nombre est réduit à 540 millions entre 2020-2022 pour cause de la pandémie covid 19. L'Afrique demeure le continent aux flux touristiques plus faibles et représente seulement 5% du total des touristes. Kimbu (2019) souligne qu'il existe une disparité interne entre les pays d'Afrique subsaharienne grâce au niveau de développement. Selon lui la CEMAC est la zone la moins fréquentée par les touristes. Ministère du Tourisme (2019) enregistre moins de 5 millions touristes d'entrant au Cameroun, bien qu'il soit considéré comme « l'Afrique en miniature » pour son extraordinaire diversité géophysique et géoculturelle (Kimbu, 2019) le pays est moins fréquenté. Le ministère du Tourisme (2023) déclare le chiffre des recettes engrangées entre la période juillet 2021-juillet 2022 à 125,2 milliards FCFA, le ministre d'État confirme le riche potentiel touristique local, mais estime un pays aux potentialités sous exploitées dues aux manques d'infrastructures sociales donnant accès aux sites, un manque de visibilité dû à la faible communication territoriale et mauvais entretien des espaces verts. Tchindjang et al. (2019), démontrent dans leurs travaux que le retard observer dans le développement des communes est dû à hyper centralisation des pouvoirs qui ne prend

pas compte les préoccupations de la population locale à la base, mais pour accroître l'impact du développement des collectivités il faut entreprendre les débats entre les habitants et les élus locaux, ce débat fait ressortir l'intérêt local (Chanoux et al., 2011).

La nouvelle gestion des communes impose aux élus de la créativité, de l'innovation dans la planification des projets structurants le but étant d'améliorer les conditions de vie de la population locale. L'autonomie des collectivités doit mettre en exergue le modèle du New public Management selon Kotler et al., (2002) qui est un outil de bonne gouvernance appliqué aux territoires dans la mise en place des stratégies de développement, ce modèle instaure les facteurs du management moderne issus marketing territorial permettant l'application des parties prenantes (Guerboub et al., 2012). Yildiz et al. (2019), pensent que toute intervention visant une attractivité locale pour l'amélioration réelle et durable des conditions de vie de la population est vouée à l'échec si les habitants locaux ne participent aux idéaux du changement. Bitye et al., (2019) mettent accent sur la promotion des valeurs culturelles et la qualité de relation entre les élus et les habitants comme source développement local. À l'état actuel des travaux, très peu ont étudié l'influence des cinq facteurs (les parties prenantes, la communication, la promotion, l'identité et l'image du territoire) du marketing territorial sur l'attractivité locale des CTD décomposés par Alaux et al., (2015) dans le contexte camerounais. En référence à toutes ces préoccupations susmentionnées, cet article se propose de répondre à un certain nombre de questions qu'il convient de présenter: **quels sont les effets des stratégies du marketing territorial sur l'attractivité locale des collectivités territoriales décentralisées au Cameroun?** La réponse à cette problématique est censée améliorer les conditions de vie de la population en luttant contre le sous-développement des communes. Pour se faire, le présent article sera étalé sur trois parties, la première identité de la revue de la littérature spécifique, la deuxième partie, il s'agit de la méthodologie adoptée et la troisième les résultats et interprétations de l'étude empirique menée auprès des représentants de la population à la base (481) et 25 maires.

## 2 Synthèse des travaux empiriques.

Ce paragraphe nous permet de mieux clarifier nos concepts d'étude, présenter quelques travaux sur le marketing territorial (2.1), le développement et l'attractivité locale (2.2), les théories (2.3) et en la relation entre les deux variables (2.4).

### 2.1 Le concept du marketing dans les territoires

Le marketing est appliqué au territoire depuis le 19<sup>e</sup> siècle comme en témoignent certaines pratiques dans l'époque coloniale aux États-Unis (Gollain, 2008). Cependant, le terme « Marketing territorial » apparaît grâce au sociologue Michel Wieviorka, en 1975 et depuis, il a eu des évolutions tant sur le plan théorique que sur le plan pratique. Habibi et al., (2001) ont analysé l'apport du marketing territorial dans les secteurs sociaux en Argentine sur une période de 1970-1994 et ont conclu que le marketing territorial a un impact positif non seulement sur l'accroissement de l'offre d'éducation et de santé, mais également sur la réduction des disparités infrastructurelles interrégionales. Pour Alderman (1998), le marketing territorial a un effet positif sur le ciblage de l'aide sociale en Albanie. Dans leur étude sur les facteurs de décroissance à la pauvreté dans le Bengale occidental en Inde, il a constaté que la gestion des communes avec les outils du marketing territorial est plus avancée et permet d'atteindre plus efficacement les objectifs de réduction de la pauvreté. Ces résultats ont été confirmés par Galasso et Ravallion (2003) pour le cas de l'étude au Bangladesh.

À partir d'un échantillon de pays en développement en Afrique du Nord, Azouaoui (2014) montre que le marketing territorial a un impact positif sur le rayonnement local des communes. De même Calderia et al., (2014) mènent une étude sur une période 2009-2011 dans 77 communes au Bénin ils trouvent le marketing territorial améliore le développement et l'attractivité locaux des communes suffisamment riches et a un impact négatif sur les plus pauvres. Toutefois, Eshuis et al., (2014) mettent en lumière une relation négative entre le marketing territorial et le développement local des collectivités territoriales notamment les communes. Selon ces derniers le marketing territorial tel que pratiqué n'intègre pas au mieux les valeurs véhiculées par les habitants du territoire, pour eux il est appliqué de manière descendante sans prendre en considération les préoccupations de la population.

Jouve (2007) montre le lien négatif du marketing territorial sur le développement, près de 70% des communes au Burkina font subir aux citoyens un management hiérarchique qui est hostile au débat sur les questions spécifiques liées au développement des territoires. Il est rejoint par les travaux de Ait (2016), et Zumbo (2017) montrent que le marketing territorial sert les intérêts politiques et n'admet pas la participation des parties prenantes aux prises de décisions locales. Selon Finken (1996), Nkwenka (2012), le développement local des communes de l'Afrique Subsaharienne a pour caractéristiques communes la faiblesse des ressources financières locales dues aux difficultés financières rencontrées par l'État. La plupart des travaux sur le marketing territorial en Afrique ont été réalisés sur les pays du Nord: c'est notamment le cas des travaux de Azouaoui (2014) et Gollain (2016). Sur les pays de l'Afrique de l'Ouest, les travaux ont évolué le partage des ressources entre l'État et les CTD et au regard des compétences transférées à ceux-ci Sanogo (2019). Peu de travaux se sont focalisés sur la zone CEMAC.

Au Cameroun, les travaux sur le marketing territorial sont rares Bitye et al (2019) donnent une explication du concept et les outils du marketing territorial, ils analysent l'aspect promotionnel des valeurs culturelles des communes, proposent la vulgarisation des spécificités de chaque petit et moyen territoire. En outre, plusieurs documents de référence à la fois pour les élus et les parties prenantes locaux exposent un ensemble de techniques visant à améliorer les conditions de vie de la population et promouvoir un développement à la base. La contribution du marketing territorial sur le développement local des CTD a rarement fait l'objet des investigations empiriques, or les résultats d'un pareil travail auraient des implications évidentes pour les politiques et les stratégies de développement de nos communes.

## 2.2 Le développement et l'attractivité locaux

Les ateliers du Jeicom<sup>1</sup> (2021, 2023) et les travaux de colloque des experts universitaires (Dschang 2019, 2022), les forums des régions Sud, Littoral, Centre et l'Ouest ont émergé sur les analyses faites autour du concept du développement dans le but de rendre les communes attractives. Plusieurs auteurs de temps modernes ont fait avancer le construit avec les nouvelles approches. Le développement local se définit comme étant, un processus qui vise à améliorer la situation d'un territoire des points de vue économiques, sociaux, environnement et culturel, à partir de l'analyse des intérêts des besoins et des initiatives de différents acteurs locaux publics et privés (Ceidel, 2020). Le développement local apparaît donc comme l'une des problématiques majeures au 21<sup>e</sup> siècle reconnaissait le Président de la République dans son discours 2021. Le New public management est devenu un véritable challenge pour l'ensemble des CTD notamment les communes en quête permanente d'une attractivité. Ainsi Ongo et al (2020) ont travaillé sur l'efficacité technique des communes de la région de l'Ouest Cameroun dans la fourniture d'infrastructures, valorisation de la culture et les ressources locales et la bonne gouvernance. Une bonne gestion qui doit passer en synergie avec les parties prenantes

---

<sup>1</sup> Journées économiques internationales des communes

permettant de réaliser des investissements catalyseurs conduisant au développement durable et la visibilité d'une variété d'activité culturelle et touristique créant une bonne offre territoriale. La mobilisation des parties prenantes à la gestion efficace des ressources financières revient premièrement à mieux orienter des financements à des projets structurants nécessaires pour la base et deuxièmement à gérer efficacement lesdites ressources pour gagner la confiance de la population pour qu'elle contribue davantage au développement local (Keita et al., 2008). Le processus de transfert des compétences et ressources laisse donc penser que le marketing territorial (participation des parties prenantes, la communication territoriale et l'image du territoire) favoriserait le développement local des CTD (hypothèse). La vérification de cette hypothèse prendra appui sur le schéma conceptuel de recherche.

### **2.3 Théorie des parties prenantes et le développement participatif**

La théorie des parties prenantes repose sur le principe selon lequel une organisation doit prêter attention non seulement à ses actionnaires, mais aussi à toutes les parties prenantes avec lesquelles elle entre en contact. Son objectif est d'élargir le rôle et la responsabilité des dirigeants: outre la maximisation des profits, les intérêts et les droits des « non-actionnaires » doivent également être pris en compte. Cette théorie cherche à remplacer la vision traditionnelle de l'organisation et fait apparaître le New Public Management, un élément nouveau qui permet la collaboration large entre les élus et les parties prenantes.

Le regain d'intérêt pour le développement local provient de la théorie du développement participatif qui est mis en exergue par Kolosy (1997) et repris par Ahmadou (2018), cette théorie découle des travaux de Freeman (1988) sur la théorie des parties prenantes. Selon ses acteurs, le concept de développement local est apparu dans un contexte où la vision centralisée de l'État est critiquée par certains acteurs locaux (les partis politiques, les entrepreneurs, la société civile, les élus locaux, etc.). Dans cette même logique Campagne et Pecqueur (2014), démontre les limites de l'État à développer seul l'ensemble du territoire et montrent que le marketing territorial est une mesure nécessaire pour la visibilité des territoires et une bonne image attractive locale.

### **2.4 La relation théorique entre le marketing territorial et l'attractivité locale**

Hatem (2007) définit pour sa part les principes et méthodes du marketing territorial, il accorde une valeur centrale à l'objectif de développement économique, social, sportif, touristique, du territoire et voit dans le marketing territorial l'outil permettant de l'atteindre. En tant qu'outil d'appui classique du marketing, la communication occupe une importante place stratégique en définissant traditionnellement plusieurs objectifs développement économique du territoire, il capte la notoriété du territoire à travers son positionnement, son image ainsi que l'insertion sociale. La définition du public cible (parties prenantes) constitue également une phase. Ces plans de communication peuvent viser la population et les entreprises locales (communication interne), mais aussi les touristes, les résidents externes, les investisseurs et les entreprises extérieures au territoire (communication externe). Dans l'ensemble, il s'agit d'attirer, séduire et de maintenir sur le territoire les résidents et agents économiques à la base du développement territorial Texier (1999) même si pour Cohen barrie (2003), « le marketing territorial s'inscrit dans la problématique plus large qui le mêle aux notions de développement local, stratégie d'image, identité de la marque du territoire et de la promotion territoriale ». Cet aspect du MT tient de la communication territoriale qui a une déclinaison du message et au choix de supports les plus appropriés permettant de façonner son image à l'intérieur du pays ainsi qu'à l'extérieur, être ouverte aux autres territoires et faire face à la concurrence permette aujourd'hui aux communes d'innover, de se réinventer et présenter les offres avantageuses de s'y installer, y

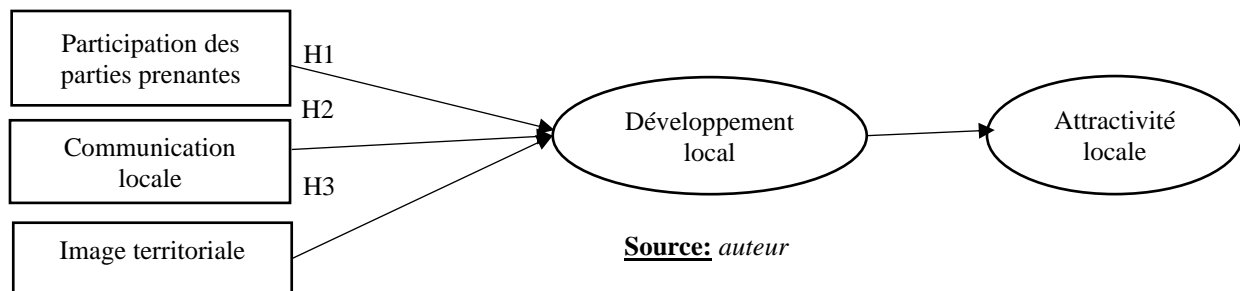
investir ou bien de faire du tourisme dans un territoire. Partant donc de cette littérature, nous formulons les hypothèses suivantes:

**H1: la participation des parties prenantes (Internes et Externes) a un effet positif sur le développement et l'attractivité locaux des collectivités territoriales décentralisées.**

**H2: la communication territoriale agit positivement sur le développement et l'attractivité locale des CTD**

**H3: l'image de marque du territoire (culture, sites touristiques) impacte positivement l'attractivité locale des CTD.**

Figure 1: Modèle de recherche générale



### 3. Démarche méthodologique

Le choix d'une position épistémologique est nécessaire, car elle permet de renforcer la validité et la pertinence de sa recherche. L'objectif notre recherche est de s'inscrire dans les canons épistémologiques existants. Pour cela, notre positionnement épistémologique est le positivisme et le type de raisonnement qui lui est associé c'est hypothético-déductif. Nous avons justifié ce choix par l'enquête exploratoire qui a contribué à l'enrichissement du modèle de recherche qui est développé de manière plus détaillée.

#### 3.1. Mesure des variables

Pour mesurer les variables la participation des parties prenantes (externes et internes), nous adopté 11 items utilisés dans les travaux des auteurs (Hatem, 2007; Azouaoui 2014). Pour ce qui est de la variable la communication territoriale, nous avons adopté 12 items issus relativement des travaux de plusieurs auteurs comme (Texier, 1999; Hatem, 2007). De même pour la variable image, nous avons opté sur 12 items des travaux de Cohen barrie (2003); Hatem (2007); Azouaoui (2014). Tous ces items de la dimension indépendante sont appréciés par une échelle de Likert à 5 points allant de « 1=pas du tout d'accord » à « 5=tout à fait d'accord ». Pour ce qui est de la variable dépendante, le développement local (24) nous avons adopté 25 items issus des travaux de Ongo et al., 2020; et l'attractivité locale dans les CTD ( ) nous avons utilisé 22 items opté des travaux de El koune (2020).

#### 3.2 Collecte des données

La population est l'ensemble de tous les individus possédant des caractéristiques précises ayant une relation avec les objectifs de l'enquête. C'est donc la totalité des individus dont les caractéristiques répondent aux objectifs de l'étude envisagée et qui servent de support à la vérification de l'hypothèse de recherche.

#### 3.3. Caractéristiques de l'échantillon

La population cible pour notre recherche est composée des maires et/ou adjoints aux maires des communes camerounaises et de certains membres de la société civile camerounaise (chefs coutumiers, ONG locales, les chefs d'entreprises locales), localisés dans les zones comme Douala, Yaoundé, Nkongsamba et l'Ouest. La collecte de nos données s'est faite tout au long

des mois de juin 2022- juin 2023. De plus, un guide d'entretien qui suit naturellement la logique constructiviste nous a permis de comprendre ce que les maires pensent du marketing territorial au Cameroun. Un questionnaire à deux partis et à orientation hypothético-déductive a été mis en place en tenant compte de l'échelle de Likert et la première partie a été administré aux maires et/ou adjoints et la seconde aux chefs coutumiers, chef d'entreprises locales et aux ONG locales question d'apprécier les conséquences des actions des communautés territoriales décentralisées sur les bénéficiaires. Gagné et Godin (1999) au sujet de l'échelle de Likert, pensent qu'il reste une méthode qui permet de mieux capter la réalité pour des études portant sur des croyances, des construits cognitifs, la perception et l'intention. Sur 25 personnes (maires et/ou adjoints) sollicitées pour notre étude exploratoire, nous avons pu avoir des échanges avec 20 personnes. Sur 640 questionnaires administrés, 481 ont été jugés exploitables pour la réalisation de notre travail. La convocation du guide d'entretien et du questionnaire comme les outils de collectes de données suppose que nous allons faire une étude abductive. Comme nous cherchons à comprendre, à faire une vérification dans ce travail, il est évident que la posture épistémologique appropriée reste le positivisme aménagé (Miles et Huberman, 1991 ; Gavard Perret et *al.*, 2008). Nous allons faire appel à une analyse de contenu pour le traitement des données textuelles aux tests de corrélation et à la régression linéaire multiple pour le traitement des données numériques avec l'aide du logiciel Amos.

#### 4. Résultats et interprétations

Nous présentons dans ce paragraphe les résultats de l'analyse factorielle (l'ACP, l'AFC), l'analyse de la validité et de la fiabilité des variables et enfin analyse en composante principale de l'étude.

##### 4.1. La présentation des résultats de L'Analyse en Composante principale (ACP) H1

La dimension « la participation des parties prenantes (internes et externes) » a été étudiée à travers 11 items. Sur ces derniers nous avons opéré une analyse de la cohérence interne qui a montré un résultat satisfaisant. Il ressort de l'ACP que le coefficient alpha de cronbach est d'une valeur supérieure à 0 (0,810 à 0,740).

Tableau 1. La structure factorielle de la participation des parties prenantes et développement, attractivité locale

Items restants au terme de l'AFE		Communautés	Contributions factorielles
Variables observées	Variables latentes		
Pa Planificat	Participation décision	,807	,715
Pa Décision		,790	,711
Pa ControlFin		,735	,658
Pa GestionProj		,710	,628
Pa CirculaInfo	Participation communication	,778	,648
Pa Collaborer		,756	,705
Pa AssocieSuiv		,674	,662
Pa AssociéFin		,601	,597
Alpha de cronbach 0,810		Variance expliquée 47 703%	
		Indice de KMO 0,873	
		Test de Sphéricité de Bartlett P=0,000	
		Khi-2=752 043	

Infra_EntretRoutes		,732	,587
Infra_ConstRoutes	Développement	,727	,553
Infra_RéhabEcoles	infrastructures	,704	,584
Infra_EclairPub		,668	,591
Infra_ConstrMarchés		,513	,601
TC Offre écotourisme		,603	,570
TC Paysage captivant	Diversité	,804	,665
TC Lieux symb et cul	touristique	,701	,653
TC Moun historiques	culture	,608	,542
Alpha de cronbach 0,740		Variance expliquée 47 703%	
		Indice de KMO 0,873	
		Test de Sphéricité de Bartlett P=0,000	
		Khi-2=752 043	

Source: auteur dans SPSS

#### 4.1.1. La présentation des résultats de l'Analyse factorielle Confirmatoire H1

Les indices d'ajustement de ce modèle sont de bonne qualité dans l'ensemble (tableau 2), en comparaison aux différentes valeurs critiques. Malgré la légère faiblesse observée au niveau de l'indice absolu AGFI.

Tableau :2. Résultats de l'analyse factorielle confirmatoire

Variables	Modèles comparés	Absolus		Incrémentaux		Parcimonie	
		AGFI >0,90	RMSEA ≤0,08	TLI >0,90	CFI >0,90	Chi <sup>2</sup> /dll <3	CAIC** MT<MS 171,29
Participation des parties prenantes	Uni dimensionnel	0,91	0,08	0,92	0,94	3,03	<240,73
	Modèle issu de l'ACP	0,993	0,07	0,902	1,00	2,42	<191 801
Développement local	Modèle uni dimensionnel	0,892	0,08	0,907	0,96	0,72	<291 721
	Modèle issu de l'ACP	0,932	0,05	0,904	0,98	1,62	<201 127
	Modèle tridimensionnel	0,808	0,06	0,783	0,91	2,94	<391,81
Attractivité locale	Modèle uni dimensionnel	0,816	0,06	0,981	0,95	1,82	<191,17
	Modèle issu de l'ACP	0,900	0,05	0,912	0,97	0,59	<491,43

Source: Auteur dans Amos

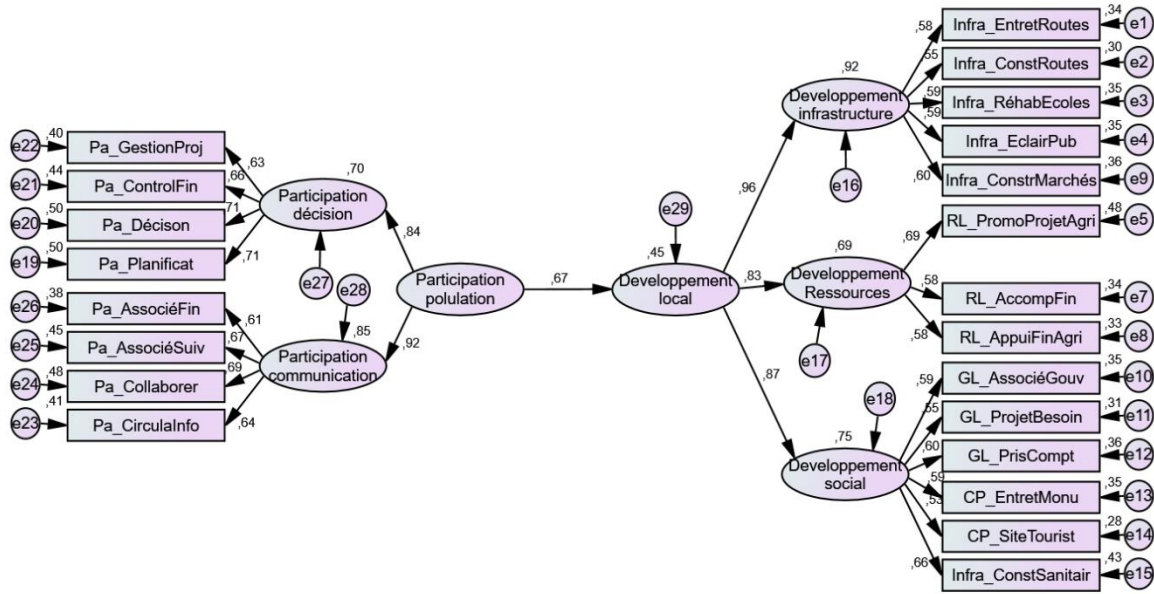
\*P-value<0,00; \*\*MT=Modèle Testé; MS=Modèle Saturé

#### 4.1.2. Les résultats de test de l'hypothèse H1

Nous présentons dans ce paragraphe le modèle structurel de la participation des parties prenantes au développement et à l'attractivité locaux



Figure 2: Évaluation de la relation Participation - Attractivité locale



Source: Auteur dans Amos 4

4.2. La présentation des résultats de L'Analyse en Composante principale (ACP) H2

La dimension communication territoriale a été étudiée à travers 10 items. Sur ces derniers nous avons opéré une analyse de la cohérence communicative qui a montré un résultat satisfaisant. Le coefficient alpha de cronbach est d'une valeur supérieure à 0,7 (0,894 à 0,703), et est considéré comme le seuil « acceptable »

Tableau 3. La structure factorielle la communication territorial au développement et l'attractivité locale

Items restants au terme de l'AFE		Communautés	Contributions factorielles
Variables observées	Variables latentes		
CT_Monuments	Communication territoriale	,880	,585
CT_ProjetStruct		,823	,608
CT_Colloques		,819	,507
CT_ProjetAgri		,730	,544
CT_Atouts		,722	,576
CT_CoûtVie		,717	,668
CT_Sécurité		,642	,625
Alpha de cronbach 0,894		Variance expliquée 47 703%	
		Indice de KMO 0,873	
		Test de Sphéricité de Bartlett P=0,000	
		Khi-2=752 043	
RL_PromoProjetAgri	Développement ressource	,750	,696
RL_AccompFin		,713	,588
RL_AppuiFinAgri		,657	,568
Offre transport	Qualité, offre infrastructures	,601	,638
Qlté hébergement		,717	,651
Qlté reseau de Com		,713	,701
Offre d'hospitalité		,657	,685
Alpha de cronbach 0,740		Variance expliquée 47 703%	
		Indice de KMO 0,873	
		Test de Sphéricité de Bartlett P=0,000	
		Khi-2=752 043	

Source: auteur dans SPSS

### 4.2.1. La présentation des résultats de l'Analyse factorielle Confirmatoire (AFC) H2

Les indices d'ajustement de ce modèle sont de bonne qualité dans l'ensemble (tableau 4), en comparaison aux différentes valeurs critiques. Malgré la légère faiblesse observée au niveau de l'indice absolu AGFI.

Tableau 4 : Résultats de l'analyse factorielle confirmatoire

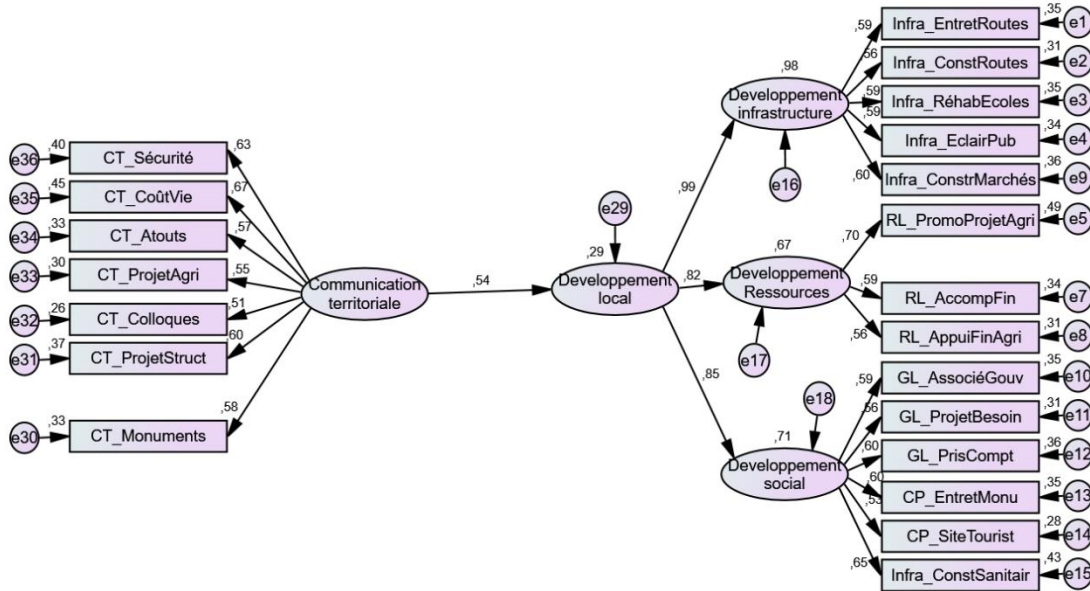
Variables	Modelés compares	Absolus		Incrémentaux		Parcimonie	
		AGFI >0,90	RMSEA ≤0,08	TLI >0,90	CFI >0,90	Chi²/dll <3	CAIC** MT<MS 155,35
Communication territoriale	Uni dimensionnel	0,94	0,06	0,93	0,94	2,19	<240,73
	Modèle issu de l'ACP	0,993	0,07	0,902	1,00	2,27	<187,26
Développement local	Modèle uni dimensionnel	0,892	0,08	0,907	0,96	0,72	<291 721
	Modèle issu de l'ACP	0,932	0,05	0,904	0,98	1,62	<201 127
	Modèle tridimensionnel	0,808	0,06	0,783	0,91	2,94	<391,81
Attractivité locale	Modèle uni dimensionnel	0,816	0,06	0,981	0,95	1,82	<191,17
	Modèle issu de l'ACP	0,900	0,05	0,912	0,97	0,59	<491,43

Source: l'auteur dans AMOS 4

### 4.2.2. Contribution de la communication territoriale à l'explication du développement local

La relation entre la communication territoriale et le développement local est évalué à partir de l'estimation du modèle suivant (figure 3):

Figure 3: Évaluation de la relation communication territorial au développement et l'attractivité locale



Source: Auteur dans Amos 4

### 4.3. La présentation des résultats de L'Analyse en Composante principale (ACP) H3

La dimension de l'image de marque du territoire a été étudiée à travers 12 items. Nous obtenons une structure satisfaisante, le coefficient alpha de cronbach supérieure 0,7 (0,705 à 0,715). La

dimension l'attractivité locale a été étudiée à travers 24 items. Sur ces derniers nous avons opéré une analyse de la cohérence interne qui a montré un résultat satisfaisant. Le coefficient alpha de cronbach est d'une valeur de 0,701.

Tableau 5: La structure factorielle l'image territorial au développement et l'attractivité locale

Items restants au terme de l'AFE		Communautés	Contributions factorielles
Variables observées	Variables latentes		
Img_IntégrSocia	Cohésion sociale	,741	,584
Img_CohéSocia		,663	,516
Img_PromOffre	Esprit entreprise	,885	,639
Img_EvenCultur		,830	,763
Img_DevLocal	Evolution	,846	,576
Img_CroissDém		,805	,689
Alpha de cronbach 0,705		Variance expliquée 47 703%	
		Indice de KMO 0,873	
		Test de Sphéricité de Bartlett P=0,000	
		Khi-2=752 043	
GL_AssociéGouv	Développement social	,717	,586
GL_ProjetBesoins		,700	,557
GL_PrisCompt		,670	,602
CP_EntretMonu		,719	,599
CP_SiteTourist		,691	,528
Infra_ConstSanitair		,616	,656
ER Dynamism comm	Gouvernance locale	,820	,642
ER hausse investisseu		,613	,539
ER Qlté securité		,710	,656
GA Vision stratégique		,603	,522
GA Climat affaires		,605	,701
Alpha de cronbach 0,701		Variance expliquée 47 703%	
		Indice de KMO 0,873	
		Test de Sphéricité de Bartlett P=0,000	
		Khi-2=752 043	

Source: auteur dans SPSS

#### 4.3.1. La présentation des résultats de l'Analyse factorielle Confirmatoire (AFC) H3

Les indices d'ajustement de ce modèle sont de bonne qualité dans l'ensemble (tableau 6), en comparaison aux différentes valeurs critiques. Malgré la légère faiblesse observée au niveau de l'indice absolu AGFI.

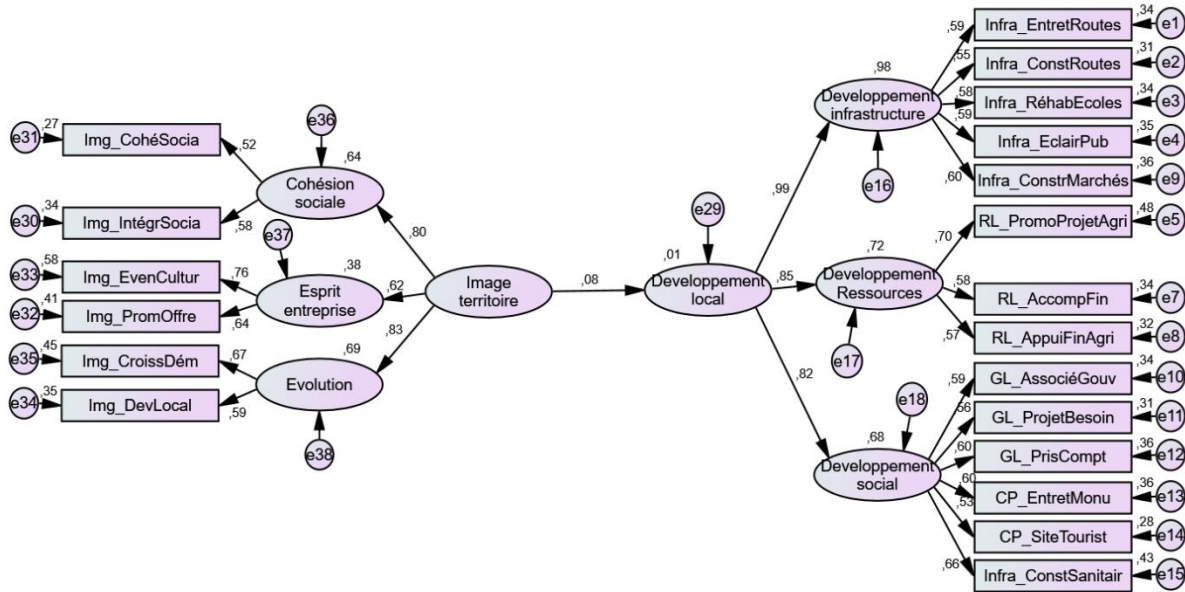
Tableau 6: Résultats de l'analyse factorielle confirmatoire

Variables	Modèles comparés	Absolus		Incrémentaux		Parcimonie	
		AGFI >0,90	RMSEA ≤0,08	TLI >0,90	CFI >0,90	Chi²/dll <3	CAIC** MT<MS 125,21
Image territoriale	Uni dimensionnel	0,91	0,10	0,81	0,92	4,15	<140,43
	Modèle issu de l'ACP	0,993	0,08	0,905	1,00	2,42	<191 801
Développement local	Modèle uni dimensionnel	0,892	0,07	0,902	0,98	0,72	<131 721
	Modèle issu de l'ACP	0,921	0,06	0,905	0,92	1,62	<201 127
	Modèle tridimensionnel	0,806	0,05	0,883	0,97	2,64	<2121,81
Attractivité locale	Modèle uni dimensionnel	0,816	0,06	0,931	0,94	1,81	<161,17
	Modèle issu de l'ACP	0,900	0,05	0,932	0,95	0,59	<141,43

Source: auteur dans Amos 4

La relation entre l'image du territoire et le développement local est évaluée à partir de l'estimation du modèle suivant (figure 3):

Figure 4: Évaluation de la relation Image du territoire - Attractivité locale



Source: Auteur dans Amos 4

### 4.3.2. Évaluation des modèles de structure

L'évaluation des modèles de structure est réalisée en distinguant les modèles endogènes des modèles exogènes (tableau 7). Globalement, ils sont tous de bonne qualité, car les variables latentes de 2<sup>nd</sup> ordre reflètent avec satisfaction celles de 1<sup>er</sup> ordre.

Tableau 7: Qualité des modèles de structure Bootstrap/ Bias Corrected Percentile Method (Two Tailed Significance)

Variables latentes 1 <sup>er</sup> ordre	Variables latentes 2 <sup>nd</sup> ordre	Path coefficients	Estimate	R <sup>2</sup>	C.R.>1,96.	P<0,05
Modèle endogène						
Développement infrastructure		.96 (+)		.81***	/	.01
Développement ressource	Attractivité locale	.83 (+)	1 000	.69***	7,34	.01
Développement social		.87 (+)		.72**	6,91	.01
Modèle exogène						
Participation décision	Participation	.84 (+)	0,916	.70***	/	.02
Participation communication	population	.92 (+)		.65**	6,62	.01
Cohésion sociale		.80 (+)		.64**	/	.00
Esprit d'entreprise	Image du territoire	.62 (+)	1 102	.38**	3,80	.02
Evolution		.83 (+)		.69***	3,74	.01
Communication sites touristiques, culturels	Communication locale	.99 (+)	0,968	.98***	/	.01
Communication avantages		.85 (+)		.72***	7,13	.01

Source: Auteur

(+): Positif; \*\*\*Qualité substantielle

Au niveau endogène, on observe que le développement des infrastructures est la dimension la mieux reflétée par le développement infrastructure. La proportion de variance ainsi expliquée est de 81%, assez élevée par rapport à la proportion de variance des autres dimensions ressources et sociales (respectivement 72% et 68%), bien qu'elles se situent toutes dans la même zone d'appréciation (qualité substantielle). Au niveau exogène, il apparaît que la prise de décision des choix des projets structurants incombe aussi aux parties prenantes externes dans

le plan communal de développement. La variance décisionnelle est de 70% et communicationnelle de 65% et c'est appréciable de la qualité substantielle. Il est bon dans les communes que l'idée de développement soit pensée en collaboration entre les parties prenantes. L'évolution perçue de la localité caractérise mieux l'image qu'on a d'elle. Celle-ci reflète en substantiellement 69% de la variance de cette évolution. L'image du territoire est également perceptible à travers la cohésion sociale et l'esprit d'entreprise, respectivement à hauteur 64% et 38%, ce qui présente un climat bien favorable dans les communes. La communication territoriale se voit à travers les la communication sur les sites culturels, touristiques, historiques, infrastructures et ressources avec une variance de 98% qualité substantielle et 72% de la qualité de communication des avantages que les regorges les communes pour une bonne communication.

#### **4.4. Interprétation des résultats des effets du marketing territorial sur l'attractivité des CTD.**

Les indices du modèle structurel des effets du marketing territorial sur l'attractivité des collectivités territoriales décentralisées rôle montrent que le modèle s'ajuste bien aux données avec des valeurs (AGFI=0,915>0,90 ; RMSEA=0,013 0,90; CFI=0,963>0,90 ;  $\chi^2/dll= 8\ 212 > 5$  et le GFI= 0,985 >0,90). Ces indices sont satisfaisants, car ils respectent les conditions de validation de l'AFE. Le résultat est globalement acceptable, l'hypothèse *H1*(*la participation des parties prenantes (Internes et Externes) a un effet positif sur le développement et l'attractivité locaux des collectivités territoriales décentralisées*) est confirmée. En ce qui concerne les résultats de l'effet participation des parties prenantes sur le développement et l'attractivité locaux des collectivités territoriales décentralisées, nous obtenons un coefficient structurel standardisé de 4 456 avec une significativité à 0,247 et un coefficient de régression de 0,485. Ce résultat valide hypothèse (*H1*) émise par rapport aux effets positifs de la participation des parties prenantes au développement et l'attractivité locale. À la suite de ses résultats, nous pouvons confirmer que la participation des parties prenantes à un impact positif sur le développement et l'attractivité locale. Pour ce qui concerne la communication territoriale (*H2*), nous obtenons le coefficient structurel standardisé de 5 106 et celui de régression est 0,390, il est aussi significatif 0,249. Nous pouvons aussi affirmer que *la communication territoriale influence positivement l'attractivité locale des collectivités territoriales*. Pour ce qui est de l'image de marque du territoire (*H3*), nous avons le coefficient structurel standardisé de 3 002 et celui de régression est 0,270, il est aussi significatif 0,157, ceci permet de confirmer l'image que dégage nos communes est source d'attractivité, le rayonnement, l'embellissement de l'environnement et l'entretien, la réhabilitation des infrastructures contribue à façonner la meilleure image des territoires (*H3*) est confirmé.

##### **4.4.1. Discussion des résultats**

Les analyses effectuées nous ont permis de conclure que le marketing territorial influence positivement l'attractivité de nos collectivités territoriales décentralisées. Ces résultats rejoignent les travaux antérieurs sur les méthodes du marketing territorial qui sont susceptibles d'influencer l'attractivité des collectivités territoriales décentralisées notamment des communes. Le marketing territorial est considéré comme un outil qui permette aux territoires de pouvoir améliorer, et façonner leur image (Azouaoui, 2014), afin d'être compétitifs sur le marché. Comme mentionner plus haut l'Etat central laisse la charge aux territoires décentralisée de développer et surtout faire rayonner leur territoire. On peut expliquer cette décentralisation par les critiques donc l'État central subissait fasse aux élus locaux et la population locale, celle-ci apporte un vent nouveau dans la gestion des territoires et préconise une gestion en synergie

entre les parties prenantes dans le développement des territoires. Azouaoui (2014), Chamard (2014), et Hatem (2007) ont montré que la participation des parties prenantes à la gestion des territoires a des conséquences positives contrairement à Eshuis (2014) qui pense que les élus n'intègrent pas les parties externes à la gestion communale. Par ailleurs, les travaux de Bitye et al (2019) analysent la promotion des valeurs culturelles, proposent la vulgarisation des spécificités de chaque petit territoire. La communication territoriale affecte les performances des collectivités, elle permet de rendre les territoires plus visibles et être placé sur la carte nationale, internationale. NTIC est un outil de communication permettant aux territoires de faire connaître leurs savoir-faire (made in Cameroun), de présenter les atouts de s'installer, de visiter et d'investir dans un territoire précis (Hatem, 2014). Texier (1999) et Barcie (2003) ont trouvé que le marketing territorial s'inscrit dans la problématique de développement local, promotion territoriale, identité de la marque du territoire et de la stratégie d'image. Nos résultats rejoignent les travaux de ses auteurs sur l'influence positive de la notoriété de l'image du territoire.

## 5. Conclusion

Cet article avait pour objectif d'identifier les effets du marketing territorial sur l'attractivité des collectivités décentralisées notamment les communes au Cameroun sur un échantillon de 25 maires et 481 individus acteurs au développement local. Après avoir abordé une revue de littérature spécifique relative au marketing territorial et l'attractivité des CTD sur la base de la théorie des parties prenantes, la théorie du développement participatif entre la participation des parties prenantes à l'attractivité des CTD. Pour ce se faire les hypothèses ont été émises et testées via l'analyse des équations structurelles. La validation des hypothèses procure les résultats significatifs extraits de l'ACP et de l'AFC. Il en ressort que la perception à grandes échelles de ces outils retenues pour notre recherche est déjà très visible sur le plan pratique dans les CTD qui est en pleine décentralisation, la mobilisation et les mouvements autour du développement et l'attractivité commune de nos communes, d'où les nouveaux slogans tels que: « Douala clean, Ongola clean, Ndé clean, Bertoua city », à la valorisation de nos cultures « Ngondo SAWA, le Ngoun Bamoun, etc.. » fêtes inscrites au patrimoine de l'UNESCO. Nos hypothèses H1, H2 et H3 sont confirmées. Il a été suggéré aux CTD notamment les communes d'avoir un plan communal de développement actualisé, d'être transparent dans la gestion du bien public et mettre en pratique les principes du New Management Public.

## RÉFÉRENCES BIBLIOGRAPHIQUES

- [1] **Abdrmane, Sadio, Soumaré. (2021)**, « stratégie de développement territorial local et mobilisation des ressources financières locales: Cas de la commune V du District de Bamako.
- [2] **Ahmadou (2018)**, Evaluation of pearl millet for yield and downy mildew resistance across seven countries in Sub-Saharan Africa.
- [3] **Alaux, C., Serval, S., et Zeller, C. (2015)**, « Le marketing territorial des Petits et Moyens Territoires: identité, image et relations », *Gestion et management public*. 4, n° 2, p. 61-78.
- [4] **Ait. Yahia G. (2016)**, « La participation citoyenne comme approche innovante de co-création de valeur d'une ville. Le cas de la ville d'Alger » Collège international des sciences du territoire (CIST), Mars 2016, Grenoble, France. P.11-17.
- [5] **Azouaoui, H. (2014)**, « La politique d'offre territoriale, levier de développement des villes marocaines- cas de la ville de RABAT. Revue marocaine de la Recherche en Management et Marketing (REMAREM).
- [6] **Bitye, M., Kadji M., Ambiana, A., Emgbang B. (2019)**, « Relations publiques et promotions des valeurs culturelles dans les petits et moyens territoires: expérience des entités décentralisées au Cameroun », 8<sup>e</sup> colloque, AIRMAP, 23-24 mai, Université de Paris-Sorbonne, Paris.
- [7] **Caldeira, E. et G. Rota-Graziosi. (2014)**, la décentralisation dans les pays en développement : une revue de la littérature. Série d'études et documents du Cerdi. Études et documents n°11.
- [8] **Campagne et Pecqueur, B. (2014)**, Dynamiques territoriales et développement économique, Paris, Éd. L'Harmattan.

- [9] Chamard, C. (2014), « Le marketing territorial: comment développer l'attractivité et l'hospitalité des territoires » p.208.
- [10] Ceidel, M. (2020), *La République et ses territoires, la circulation invisible des richesses*, Editions du Seuil, coll. « La république des idées », Paris.
- [11] Cohen Barcie. (2003), *Territoires en promotion: développement local, marketing territorial et stratégie d'image*. Edition.
- [12] El Kaoune, R. (2020), *la communication territoriale: levier d'attractivité et mis en valeur des destinations touristiques et territoriales*.
- [13] Eshuis, J. et al., (2014), « Marketing territorial et participation citoyenne: le branding, un moyen de faire face à la dimension émotionnelle de l'élaboration des politiques? », *Revue internationale des Sciences administratives*, Vol 80, p. 153-174.
- [14] Freeman, R. (1984), "Stakeholder influence strategies", *Academy of Management Review*, Vol. 24.
- [15] Gagne, C. et Gaston, G., (1999), *Les théories sociales cognitives: guide pour la mesure des variables et le développement de questionnaire*. Groupe de recherche sur les aspects psychosociaux de la santé. Université Laval.
- [16] Gavard-Perret, M. L. et al., (2008), *Méthodologie de la recherche : Réussir son mémoire ou sa thèse en Science de Gestion*, Pearson Education ( ISBN : 978-2-7440-7241-3).
- [7] Gollain V. (2008), *réussir son marketing territorial en 9 étapes*, Club des Développeurs économiques d'île de France (CDEIF), Paris.
- [18] Gollain, V. (2015), *La compétitivité territoriale 2.0*.
- [19] Guerboub D. et Kherbachi H. (2012) *Marketing territorial et développement local: Quel apport pour la communication? Cas communes de BEJAIA et DEL KSEUR*
- [20] Hatem, F. (2007), *le marketing territorial: Principes, méthodes et pratiques*, EMS Édition.
- [21] Jouve B. (2007), *la gouvernance urbaine: vers émergence d'un nouvel instrument des politiques* *Revue internationale des sciences sociales*, vol 4, n° 193, p. 387-402.
- [22] Kimbu Nsom, A.N. (2019), *the challenges of marketing tourism destinations in the Central African subregion: The Cameroon example: International Journal of Tourism Research*.
- [23] Kolosy, K. (1999), *le développement local : réflexion pour une définition théorique du concept -* [www.memoireonline.com/07/07/527/m\\_dynamique-transfrontaliere-developpementlocal-decentralisation-rosso17.html](http://www.memoireonline.com/07/07/527/m_dynamique-transfrontaliere-developpementlocal-decentralisation-rosso17.html).
- [24] Kotler, P. at Gertner, D. (2002), « Theoretical papers, Country as brand, Product, and beyond: A place marketing and brand management perspective », *Brand Management*, vol .9, n°4-5, pp. 249-261.
- [25] Miles M. B. et Huberman M. (1991), *Analyse des données qualitatives: méthodes en sciences humaines*, 2e édition, De Borck, 630p.
- [26] Ongo Nkoa, B. E et Younda, U. D. (2020), *l'urbanisation réduit-elle la décentralisation fiscale en Afrique subsaharienne?*
- [27] Sanogo, T. (2019), "Does fiscal decentralization enhance citizens' access to public services and reduce poverty? Evidence from Côte d'Ivoire municipalities in a conflict setting?", *World Development*, Vol 113, 204-221.
- [28] Texier, C., Cortet, J., et Balaguer, N.P. (1999), *une clarification de l'offre d'implantation en marketing territorial: Produit de ville et offre du territoire: Revue de l'économie régionale et urbaine*, Pascal Francis.
- [29] Tchindjang, M. et Kamdem, P. (2019), *de la nécessité de repenser la promotion du tourisme camerounais dans un contexte global en mutation. In repenser la promotion du tourisme au Cameroun: Approches pour une redynamisation stratégique; chap.1, pp. 13-27*.
- [30] Zumbo-lebrumen C. (2017), « Les dispositifs de marketing territorial comme vecteur de participation: une approche arnsteinienne d'une marque de territoire », *Gestion et management public*, Vol. 6, n° 1, p. 9-24.