

LE MANAGEMENT PUBLIC DES RESSOURCES IMMATERIELLES DE L'ESPACE RURAL EN ALGERIE

Dr Amine FERROUKHI
Université SAAD DAHLEB de Blida, Algérie
ferro.amine@gmail.com

Résumé

Le territoire –écosystème- est assimilé à une entreprise qui dispose des ressources matérielles et immatérielles. Les ressources immatérielles présentent un caractère stratégique, puisqu'elles permettent une différenciation du territoire. Dans le présent papier, nous nous interrogeons sur l'importance de ces ressources, leur valorisation par l'écotourisme et un modèle culturel du Management public.

Abstract: In this paper, we try to study the territory as firm. Immaterial resources have a strategic character, because they enforce the differentiation of the territory. We have study the importance of these resources, their valorization by ecotourism development and the public Management cultural model.

Key words: immaterial resources, rural space, ecotourism.

Mots clés : ressources immatérielles, espace rural, écotourisme.

Introduction

L'Algérie dispose d'un immense patrimoine des ressources immatérielles pour son espace rural. Cet espace fut à l'origine de plusieurs mouvements contestataires sociopolitiques, tantôt par manifestation purement pacifique et tantôt autre par des soulèvements non-pacifiques. Des révoltes populaires (1830-1890), une guerre d'indépendance nationale (1954-1962), plusieurs soulèvements pour contester l'autorité historique de certains tenants du nationalisme Algérien. A travers l'histoire, la résistance a coûté chère à l'Algérie, non seulement en termes de vies humaines, mais surtout en termes d'images négatives que certains milieux essayent de l'associer aux territoires de l'Algérie profonde, territoires des petites gens ruraux.

Les ressources immatérielles sont d'une grande importance pour la réussite de tout projet de développement humain. La valorisation de ces ressources permet d'envoyer des signaux culturels et économiques à l'ensemble des humains intéressés par la découverte où redécouverte de l'Algérie profonde, ce qui représente l'une des principales options- l'éco-tourisme - pour améliorer les conditions de vie des ruraux.

Par cette recherche, nous souhaiterions savoir comment valoriser et protéger les ressources immatérielles de cet espace rural ? Comment renforcer les acteurs institutionnels et créer une synergie territoriale ? Et comment construire un modèle culturel propre au Management public des ressources immatérielles en l'Algérie ? A cet effet, nous tentons de mobiliser la théorie des ressources « *resources based view* » qui représente notre référence théorique.

Pour traiter ces trois questions, nous prévoirions cinq sections ; Théorie et Catégories des ressources, les causes de la dévalorisation des ressources immatérielles, les principaux acteurs institutionnels, écotourisme et Management public, et nous concluons notre travail par une proposition d'un modèle culturel.

1. Théorie et Catégories des ressources :

La théorie des ressources « *Resource based view ou RBV* » est mobilisable pour plusieurs thématiques. (Barney, 1986 ; Wernerfelt, 1984 ; Diericks et Cool, 1989) ont construit les principales bases théoriques, (Hamel et Prahalad, 1990) se sont intéressés aux actifs intangibles ou compétences essentielles. Un autre courant représenté par (Teece, Pisano et Shuen, 1997) s'est inspiré de cette théorie pour analyser les capacités dynamiques des organisations.

La théorie des ressources a été mobilisée pour l'analyse des ressources que disposent les entreprises. A cet effet, la théorie obéit à une logique de concurrence, il s'agit de savoir comment mobiliser, préserver et développer des ressources pour ne pas être dépassé par les concurrents. Les théoriciens exposent plusieurs catégories de ressources ; Les ressources tangibles tels que les équipements, *in put* et *out put*, la localisation géographique et les ressources financières ; D'autres mettent en avant les ressources intangibles, la capacité organisationnelle, l'image de marque, les compétences et connaissances que détiennent les organisations.

Pour notre cas, la concurrence est entre les différents territoires de l'espace rural Algérien. Au niveau maghrébin, la concurrence devrait être entre les différents territoires appartenant aux cinq pays du grand Maghreb. La concurrence pourrait se développer aussi à un degré moindre avec les autres territoires de l'espace euro-méditerranéen. Chaque territoire devrait mobiliser des ressources matérielles et immatérielles pour attirer des opérateurs économiques. La responsabilité de l'Etat est surtout dans l'organisation de cette concurrence par des politiques équitables et justes. Seulement, les ressources immatérielles requièrent une présence de l'Etat à cause d'une coûteuse et complexe valorisation. Les territoires pauvres n'ont pas suffisamment de ressources financières – insuffisance de la fiscalité locale- pour valoriser des ressources immatérielles. Cette entreprise nécessite un Management public pour mieux valoriser ses ressources que nous répertorions en trois principales catégories :

- L'image économique et culturelle du territoire.
- La maîtrise et développement des métiers spécifiques aux activités du territoire.
- Le renforcement des capacités institutionnelles et organisationnelles des territoires.

2. Les causes de la dévalorisation des ressources immatérielles :

En Algérie, la dévalorisation des ressources immatérielles résulte de trois principales causes :

- Les causes historiques liées aux territoires de l'espace rural : l'image des territoires de l'espace rural Algérien a été associée à l'insécurité. Au début du dernier siècle, certains historiens français n'hésitaient pas à associer entre *Razzias* et territoire rural, entre les éléments dangereux ou déportés Algériens- Les déportés Algériens vers la nouvelle Calédonie et Cayenne- et territoire rural. En effet, l'espace rural représentait un espace non conquis par l'administration coloniale et un lieu de refuge du mouvement nationaliste, qui se ressourçait des valeurs ancestrales du peuple Algérien et préparait la résistance aux occupants. Ces derniers, essayaient à chaque fois d'imposer une autorité pour l'instauration d'un « nouveau monde ». Les historiens français ont largement contribué dans la diffusion de cette image. Ces dernières années, l'image continuait à être négative, les chancelleries européennes et américaines ne cessaient pas d'attirer l'attention de leurs touristes sur le risque Algérie – insécurité et risque d'être kidnappé – En oubliant que dans ces temps d'insécurité, ce risque pourrait être rencontré partout, même dans les grandes capitales du monde industrialisé.

- La centralisation : En Algérie, la centralisation représente cette volonté de vouloir tout contrôler, autoriser, valider et mettre en œuvre. Le manque de liberté d'entreprendre a fortement dévalorisé les ressources immatérielles de l'espace rural Algérien. Les territoires n'arrivaient pas à s'affirmer et faire connaître leurs biens spécifiques. L'absence de l'infrastructure hôtelière – les difficultés d'investir à cause de la lourde bureaucratie- dans certaines régions du pays, rend impossible le développement du tourisme et l'ouverture des niches sur le marché des biens culturels –matériels et immatériels- .

- Le manque d'interconnexion avec le monde des entreprises -affaires- : Malgré les efforts des différents gouvernements pour améliorer le climat des affaires, l'Algérie reste une économie fortement dépendante des hydrocarbures. Les entreprises internationales s'intéressent essentiellement par les opportunités d'affaires dans le secteur des hydrocarbures et les réalisations des grandes infrastructures. Le capital privé national ou international ne contribue malheureusement pas au développement des territoires les moins avancés de l'Algérie. La recherche du profit oblige les entreprises à investir uniquement sur des marchés porteurs. Cette situation d'absence des forces du marché pour les territoires les moins avancés, interpelle l'Etat et justifie un renforcement de ses administrations. Le Management public intervient pour rendre plus attractives les opportunités d'affaires dans plusieurs secteurs prometteurs tels que l'écotourisme.

3. Les principaux acteurs institutionnels :

Plusieurs acteurs institutionnels interviennent dans la gestion des ressources immatérielles ; l'Etat représenté par ses administrations centrales des différents ministères, des administrations locales au niveau des Wilayas (département) et assemblées populaires communales ; Les chambres de l'artisanat et de l'agriculture ; Les associations de la société civile et les entreprises.

1. Les acteurs institutionnels impliqués dans le Management des ressources immatérielles de l'espace rural

Ministère de l'intérieur	Assemblée populaire de la	Chambre de l'artisanat et métiers
Ministère de l'Agriculture et développement rural	Assemblée populaire de la Wilaya	Chambre de l'agriculture
Ministère de la culture	L'administration locale – Wilaya et APC-	Les associations de la société civile
Ministère du tourisme	Ministère de l'éducation	Les entreprises
Ministère de la formation professionnelle	Ministère des ressources en eau	Ministère de la justice

Certains pensent que les territoires de l'Algérie sont inexistant, le découpage administratif suffit pour organiser et présenter le vaste territoire national - Le plus grand pays africain après la sécession du Soudan- . Seulement, les régions- territoires- historiques existent, le mouvement nationaliste Algérien avait même opté pour une organisation administrative inspirée de cette réalité. En Algérie, les territoires ne devraient pas se distinguer uniquement par des spécificités culturelles ou linguistiques, les territoires sont des écosystèmes qui se distinguent sur la géographie économique du pays. Economiquement parlant, le Sahara est la richesse de l'Etat Algérien et l'espoir de tous les territoires de l'Algérie, qui restent dépendant de ce centre économique. A cet effet, le développement du pays passe inéluctablement par une création de richesse répartie sur tous les territoires.

Les acteurs institutionnels interviennent à des niveaux différents et pour des missions relatives à la gestion des ressources immatérielles, développement, préservation, diffusion et protection. En Algérie, les ressources financières manquent énormément aux collectivités locales -Assemblée Populaire Communale - et associations, également les possibilités d'association entre les différents acteurs sont limitées et déterminées par un cadre juridique. Ceci ne laisse pas une grande marge de manœuvre aux collectivités locales.

Les acteurs pourraient devenir éventuellement protagonistes. Les entreprises investiraient pour réaliser des profits et ne chercheraient pas à préserver le patrimoine national, ceci pourrait les mettre en opposition à l'administration et aux représentants de la société civile. L'administration pourrait éventuellement empêcher un projet par intérêt national.

4. Ecotourisme et Management public

L'écotourisme semble être une opportunité offerte aux territoires de l'espace rural. Le développement de l'écotourisme nécessite un potentiel des ressources et un Management public performant. Le territoire identifié comme un écosystème, doit attirer un ensemble d'opérateurs afin d'amorcer le développement de l'écotourisme. Nous pensons que ce développement est tributaire des conditions suivantes :

- La paix, la stabilité politique et la consolidation de la démocratie;
- La sécurité des personnes et des biens ;
- L'attractivité culturelle et touristique du territoire ;
- Le mode de gestion des ressources ;
- Les infrastructures ;
- La présence et dynamique des agences de tourisme ;

Pour arriver à réunir ces conditions interdépendantes, les territoires de l'espace rural demandent l'aide de l'Etat. La sécurité ne peut être que l'œuvre de la force publique, pareillement pour la grande infrastructure et grandes opération de Marketing. Par contre, le mode de gestion des ressources communes locales peut être influencé par les élus locaux - assemblée populaire de commune et assemblée populaire de la Wilaya-, également la présence des agences de tourisme est sensible aux efforts consentis par les collectivités locales pour vendre l'image du territoire.

Dans notre cas, il faudrait distinguer entre deux catégories de ressources ; les ressources communes nationales et ressources communes locales . Les ressources stratégiques sont celles qui donnent une différenciation au territoire.

2. Ressources du territoire

Ressource	Commune nationale	Commune locale
Stratégique		
Non stratégique		

Parmi ces ressources, les ressources immatérielles telles que l'image, un label lié au territoire, un savoir-faire ou une œuvre artistique, distingue un territoire d'un autre. Le Management de ces ressources est déterminant pour le développement du territoire. Ces ressources ont besoin d'être protégées et développées pour garantir une certaine pérennité à l'écotourisme. Les exemples sont nombreux, à titre indicatif nous pensons au système d'irrigation au niveau de la Wilaya d'Adrar (en berbère Adhrar : montagne), appelé *Foggara*, un

..... système plusieurs fois centenaire, et qui permet de répartir équitablement l'eau entre tous les utilisateurs – agriculteurs- . Cette *Foggara* requiert un savoir-faire pour son entretien et exploitation, un savoir-faire qui devient une ressource immatérielle stratégique. Les connaissances, les manières de travail, et les techniques d'irrigation deviennent un patrimoine de la ville d'Adrar et de l'Algérie. Ceci pourrait être constaté pour les techniques de construction ou d'exploitation agricole liée à oléiculture en Kabylie, le savoir faire des éleveurs ovins de la région des hauts plateaux , ou le savoir faire des arboriculteurs de la Mitidja.

Actuellement, les activités qui occupent la place centrale ne sont plus celles qui cherchent à produire et à distribuer des biens physiques, mais celle qui produisent de l'information. L'administration du territoire devrait produire de l'information utile et nécessaire à l'attractivité du territoire, comme elle est appelée à s'intéresser au développement des compétences qui sont constatées sur trois niveaux :

- La compétence unitaire, qui se distingue par une combinaison de ressources- matérielles et immatérielles- nécessaire à la réalisation d'une activité par un acteur ;
- La compétence individuelle qui représente l'ensemble des compétences unitaires pour un acteur donné ;
- La compétence collective représente la combinaison de plusieurs acteurs indispensables à la réalisation d'une activité.

Chaque territoire – écosystème- est appelé à mettre en œuvre une stratégie pour vendre son image et faire venir des touristes. L'attractivité du territoire dépend des efforts consentis par l'administration chargée du territoire, cette dernière est appelée à mettre en valeur ses ressources matérielles et immatérielles. Tandis que les ressources communes nationales devraient être la responsabilité de l'Etat.

3. Ressources matérielles et immatérielles / commune locale et nationale

Ressource	Type	Nature
Label	Commune locale	Immatérielle
Sécurité	Commune nationale	Matérielle
Compétence et Savoir-faire lié aux métiers	Commune locale	Immatérielle
Infrastructure routières	Commune locale- commune nationale-	Matérielle
Hospitalité et ouverture des citoyens du territoire	Commune locale	Immatérielle
Mode de vie, poésie, Coutumes, Chants, Danses, mélodies et mythes	Commune locale – commune nationale -	Immatérielle

5 .Le Modèle culturel

Le Management reflète une certaine culture, cette dernière puise sa sève dans les profondeurs de l'histoire nationale et humaine. Il serait utopique de prescrire uniquement un modèle référentiel « moderne », inspiré des expériences réussies des autres pays, comme il serait dangereux de se renfermer sur soi-même pour améliorer ses capacités. La prise de conscience du soi-même et l'ouverture sur le monde représente la vraie option pour le développement.

En Algérie, le Management public devrait s'inspirer des valeurs de la *touiza* – une forme d'entraide entre les habitants d'un village pour réaliser un édifice commun ou même privé-. L'évolution souhaitée pourrait se résumer en quatre points essentiels :

- L'ouverture sur les parties prenantes : L'administration publique semble évoluer en *intramuros*, l'administration doit s'ouvrir aux acteurs institutionnels et cela par des moyens de communication riche. La recherche de l'intérêt commun n'est pas vraiment une tâche facile, mais le consensus est une situation souhaitable pour réaliser une performance. Le Management public devrait intervenir pour canaliser et organiser la communication avec l'ensemble des acteurs impliqués dans la gestion des ressources immatérielles. S'ouvrir, échanger et partager sont des actions porteuses de progrès. Cette ouverture permet de développer les axes de l'organisation externe. Il s'agit de mettre en œuvre des réseaux (Brilman, 2000) de différente nature (réseaux intégrés, réseaux fédéré, réseaux contractuels et les réseaux maillés)

- L'ouverture sur le monde avec une identité affirmée : Le model de Management public doit s'inspirer des expériences universelles, pas uniquement celles du monde latin, mais apprendre de toute expérience humaine réussie. L'effort en matière de Management devrait s'orienter vers les opérateurs internationaux du tourisme, et cela pour vendre la destination Algérie – en la différenciant des destinations maghrébines à cause de ses ressources matérielles et immatérielles distinctes-. Il ne serra pas économiquement bénéfique de surexploiter des ressources – ressources en eau et ressources naturelles- pour un tourisme destructeur de l'environnement naturel. Par ailleurs, l'Algérie pourrait associer ses émigrants et européens pour développer un tourisme respectueux à l'environnement. En extirpant toute dissonance politique, le Management public pourra intégrer profitablement cette réalité culturelle et historique.

- La décentralisation de la gestion des ressources communes locales : La décentralisation permet une gestion de proximité, efficace et réaliste. Le renforcement de la décentralisation permet également d'intégrer des facteurs culturels locaux, et rapprocher l'administration du citoyen.

- La focalisation sur l'Homme : Le Management public doit être au service de l'Homme, sa finalité est la prospérité et le bien être du citoyen. Le Management public doit rester à l'écoute du citoyen contribuable, à l'écoute de ses aspirations, craintes, préoccupations et espoirs.

Conclusion :

Le Management des ressources immatérielles nécessitent l'intervention de plusieurs acteurs institutionnels. L'administration publique est au cœur du système, avec un Management public évolué les acteurs institutionnels arrivent à une convergence des intérêts.

Le Management public intervient pour gérer des ressources, qui présentent un caractère local ou national. Ces ressources devraient être protégées pour l'intérêt commun qui n'est pas forcément perçu en tant que tel. A cet effet, le Management doit approfondir la prise de conscience sur l'intérêt commun et l'importance des ressources immatérielles, sans ces ressources le territoire ne pourra pas facilement se différencier.

Certaines ressources immatérielles sont menacées à cause des conditions défavorables du marché. Les artisans se font de plus en plus rares, leurs produits ne rencontrent pas une demande effective et leurs savoir-faire risquent une disparition définitive. La valorisation de la ressource immatérielle pourrait se consolider par le développement de l'écotourisme, un tourisme respectueux à l'environnement, avide de la découverte des modes de vie et cultures.

Dans ces temps de crise multidimensionnelle, il faudrait vendre une image culturelle, un mode de vie respectueux à l'environnement, un rapport particulier au temps et à l'espace que les ruraux Algériens adoptent pour vivre ou même survivre. La sérénité des ruraux qui ne possèdent pas grandes choses et qui se contentent d'un minimum, impose une respectabilité envers ces petites gens de l'Algérie profonde, et pourrait susciter la curiosité des humains pour la découvrir.

Bibliographie

BARNEY J. B., 1986. Strategic factor markets: expectations, luck and business strategy, *Management Science*, n° 32(10), p. 1231-1241.

BRILMAN J., 2000. Les Meilleures pratiques de Management (au Cœur de la performance) , Ed d'organisation , 3^{eme} édition.

DIERICKX I & COOL K., 1989. Asset stock accumulation and sustainability of competitive advantage , *Management Science*, n° 35(12), p. 1504-1511.

FORAY D., 2000, l'économie de la connaissance, Ed la découverte, P 9.

PRAHALAD C. K & HAMEL G., 1990. The Core Competence of the Corporation, *Harvard Business Review*, n° 68(3), p. 79-91.

TEECE D. J., PISANO G & SHUEN A., 1997. Dynamic capabilities and strategic management , *Strategic Management Journal*, n° 18(7), p. 509-533.

WERNERFELT B., 1984. A Resource-based View of the Firm, *Strategic Management Journal*, n° 5(2), p. 171-180.