

Contribution de l'Approche Prospective au Processus Décisionnel
Cas Du secteur Agricole Algérien

Contribution of the Foresight Approach in Decision Process
Case of the Algerian Agricultural Sector

Nouha BOUTEKOUK

**Faculté des Sciences Economiques,
Commerciales et de Gestion**

Université Constantine 2 - Abdelhamid Mehri

Abstract

The purpose of this paper is to examine the ability of foresight to provide decision support and to accompany it in an uncertain and perpetually changing environment and to propose ways and means of increasing the relevance of decisions. Development policies in general, and agricultural development policies in particular.

Keywords : foresight - decision - agricultural sector - scenario - action.

Résumé

L'objet de cet article est d'interroger la capacité de la prospective à apporter une aide à la décision et l'accompagner, dans un environnement incertain et en perpétuel changement, et proposer les voies et les moyens d'accroître la pertinence des décisions stratégiques relatives aux politiques de développement en général, et les politiques de développement agricole en particulier.

Mots-clés : prospective – décision – secteur agricole – scénario – action.

Introduction

Si « décider » renvoie à l'idée de trancher, de couper la réflexion, la décision demeure un champ de recherche complexe, et peut générer des conséquences non prévisibles, car elle dépend de deux facteurs exogènes : le contexte dans lequel elle sera concrétisée, et le temps de sa réalisation. En effet, Une décision n'est pas bonne ou mauvaise en soi, elle peut le devenir en fonction de sa capacité à être mise en œuvre, de sa date d'application, et des effets qu'elle produit à court, moyen et long terme.¹ Dans ce contexte, le décideur doit avoir la capacité de voir loin (long terme), large (prendre en considération toutes les variables du système) et profond (la distinction entre le structurel et le conjoncturel) ramenant aux principes de base de la prospective.

La prospective est une discipline « protéiforme », relevant tout autant des sciences humaines que des sciences exactes.² Elle s'appuie sur un ensemble de théories, de savoir-faire, des solutions possibles, et de mise en œuvre des actions associées en vue d'aider à résoudre des problématiques qui se caractérisent d'une complexité croissante.³ La prospective fait appel à différents outils et techniques, associant plusieurs approches (économique, politique, sociale, technologique, environnementale) avec la méthode des scénarios. La prospective permet de construire des visions de futurs souhaitables, d'élaborer des stratégies collectives, d'organiser des logiques d'action et d'améliorer la qualité des décisions à prendre dans un environnement incertain t en perpétuel changement. Elle se distingue des autres méthodes d'anticipation telle que la prévision en mettant en évidence des ruptures, et en s'appuyant sur le principe de l'ouverture de l'avenir.

En effet, l'avenir dépend des décisions prises dans le présent, Il est moins à découvrir qu'à inventer, il faut le reconsidérer non comme « une chose déjà décidée et qui, petit à petit, se découvrirait à nous, mais comme une chose à faire, dont la nature dépendra à la fois de nos forces, de notre

habileté, de notre courage et d'un certain nombre de circonstances que nous ne pourrions jamais prévoir dans tous leurs détails.»⁴ La prospective est avant tout une attitude d'esprit (l'imagination et l'anticipation) née de sa révolte contre le joug du déterminisme et les jeux du hasard,⁵ ainsi que d'un comportement (l'espoir et la volonté) mobilisés pour assurer la qualité et la maîtrise de l'existence présente et future. Il s'agit donc d'un combat en faveur de l'anti-fatalité et l'antihasard. Ce combat est mené par la force de la volonté⁶.

Par ailleurs, le secteur agricole algérien a connu plusieurs programmes et reformes, visant à concilier modernisation du secteur afin d'en faire un pilier important de l'économie nationale, émancipation de la paysannerie et réalisation de la sécurité alimentaire. Près d'un demi-siècle plus tard, les résultats peuvent paraître décevants, car les décisions et politiques de développement agricole ont été trop peu adaptées au contexte naturel, historique, sociale et économique du pays. La pertinence des décisions agricoles dépendent du contexte et du temps de leurs mises en œuvre, or la problématique de la temporalité et l'appropriation de l'avenir ont été marginalisés, d'où la nécessité d'une nouvelle approche permettant de voir large, voir loin, voir profondément et prendre des risques pour affronter l'avenir, considéré comme domaine de connaissance et d'action.

De ce fait, quelle est la contribution de la prospective au processus décisionnel ? Dépend-elle de ce processus ou est-elle pérenne ? Autrement dit, est ce que la pertinence de la décision dans le futur impose une continuité pour que la prospective puisse accompagner l'action afin d'assurer son efficacité dans le temps et le contexte de sa mise en œuvre ?

I. Origine et Caractéristiques de la prospective

La notion même de prospective a été "inventée" et introduite par le philosophe français Gaston Berger au milieu du XX^{ème} siècle. Elle consiste à penser le temps long pour agir avec plus d'efficacité sur les mécanismes de

prise de décision du court et du moyen terme, d'où une relation itérative entre les temps longs des processus et le temps court de l'action et de la décision stratégique. Elle permet à l'homme de réaliser ses projets (considéré comme une conduite d'anticipation⁷) malgré l'incertitude de demain, « alliant inquiétude intellectuelle et optimisme d'action⁸ ».

L'origine de la recherche en prospective remonte aux années cinquante avec l'émergence d'un groupe de chercheurs et décideurs, cherchant à formaliser la manière de penser à l'avenir des institutions et des organisations voire de la société en général. De ce fait, la prospective va se développer selon deux logiques, la première institutionnelle et la deuxième professionnelle. La prospective institutionnelle était au sein des différentes disciplines et dans un cadre transdisciplinaire, principalement la sociologie, l'économie, et la sphère politique (centre d'études prospectives créé par le philosophe Gaston Berger, qui fut le premier à proposer de lier l'action à la réflexion pour justifier les décisions publiques.) et technologique (l'école Américaine), ensuite avec la structuration des revues classées dans le SSCI (Social Science Citations Index) comme Futures, technological forecasting and social change. La prospective professionnelle par contre s'est développée au sein des organisations et entreprises, afin d'élaborer des stratégies à partir des visions (objectifs) à long terme.

L'approche prospective se distingue des autres approches (prévision, conjecture, prophétie) par ses six caractéristiques :

1. **L'aspect qualitatif** : la prospective ne prévoit pas, mais aide à construire l'avenir en s'appuyant sur des données qualitatives et d'autres quantitatives. contrairement à la prévision qui vise à « prévoir » un avenir unique, en s'appuyant sur des données chiffrées.
2. **La globalité** : l'approche prospective ambitionne de prendre en considération toutes les variables ayant une relation forte ou probable

- sur l'évolution du système étudié, qu'elles soient d'ordre économiques, social, technologique ou culturel.
3. **La finalité** : la prospective a pour objectif d'informer les décideurs sur les différentes évolutions du système afin de les aider à rendre leurs décisions plus pertinentes. C'est un outil d'aide à la décision⁹.
 4. **la vigilance** : elle est tout à la fois l'évaluation permanente des tendances lourdes et des invariants de l'ordre naturel et la veille attentive des « signaux faibles ».¹⁰
 5. **Le volontarisme** : le rôle majeur et scientifique
 6. de la prospective est d'éclairer la décision, qui se transforme par la suite en d'action. elle rejette le fatalisme et défend l'idée d'ouverture d'avenir, considéré comme domaine de liberté et de volonté. En effet, la prospective s'appuie sur le principe d'ouverture d'avenir, et que la cristallisation 'd'un avenir souhaité dépend de la volonté des acteurs.
 7. **La temporalité** : l'incertitude liée à la performance des décisions prises, en négligeant le contexte et le temps dans lesquels elles se réaliseront, impose l'adoption d'une approche scientifique qui permet de rendre la décision plus pertinente en l'accompagnant. La prospective semble être la meilleure réponse, En effet, cette discipline – ou indiscipline intellectuelle¹¹- est la seule approche s'appuyant sur l'imagination et la rigueur scientifique d'une part, et insérant le long terme d'autre part, pour pouvoir comprendre le phénomène étudié et élaborer des visions futures aidant le décideur à rendre ses décisions plus pertinentes.

II. Modèles de Visions de Futurs

La question des visions du futur est plus que jamais présente dans les travaux de chercheurs dans les différentes disciplines, notamment, les

problématiques liées aux décisions publiques. Pour cela, nous allons analyser les différents modèles de visions du futur :

1. **Modèle de Prophétie auto-réalisatrice (self-fulfilling prophecy) :** On l'appelle aussi modèle Mertonien, utilisé la première fois par R. K. Merton¹². Ce modèle est basé sur l'idée suivante, le visionnaire parvient à transmettre sa vision du futur et la rendre effective à travers un nombre réduits de cycles et de boucles, il explique comment les leaders d'opinion parviennent à marquer les esprits et de transformer les conduites.
2. **Modèle du plan ou du programme :** Il est possible de produire un futur planifié, rendant impossible dérivation, bifurcation ou reculades. C'est la figure du futur planifié, du programme d'action qui a marqué fortement économie et politique du XX^{ème} siècle.¹³ Pour rendre le plan effectif, l'initiateur ou visionnaire dans notre cas impose à ses agents un système de contraintes formelles, qu'on appelle Organisation. Il faut noter que contrôler les dérivations et bifurcations des actions est chose quasi-impossible, d'où la nécessité d'un modèle plus pertinent, ou le décideur pourra maîtriser les bifurcations en ajustant ses décisions au contexte, afin d'assurer la réalisation de ses objectifs ou du scénario souhaité.
3. **Modèle d'alignement Rhizomatique :** Le visionnaire, dans ce modèle change de nœuds et de relation de manière dynamique, la vision du future est le résultat des différentes configurations du réseau (et actions des parties prenantes)¹⁴. Notons bien que le modèle de réseau est tout le contraire du modèle bureaucratique proposé par l'allemand Max Weber, où l'autorité prend un acheminement ascendant et la participation des agents est quasi nulle.
4. **Le modèle du retour du passé, Déterminisme :** Le futur est vu comme une extension du passé, les acteurs passent souvent par cette figure de déterminisme (à cause de sa simplicité) ou, plus prosaïquement, de l'avenir

joué d'avance, et ils le font grâce à un modèle du futur qui met en avant l'énorme poids des séries passées¹⁵.

5. **Le modèle de l'attention - vigilance** : Ce modèle défend l'idée de la dépendance du futur de plusieurs facteurs qui sont : la participation, la vigilance, l'immersion dans le cours des choses et l'attention aux signes. Ce modèle redonne au visionnaire sa place positive dans le processus, car il anticipe la propension des signes vers un point qui fera naître un événement ou mouvement), situation non perçue ou ignorée par les autres acteurs, d'où leur réticence.

III. Fonctions de la prospective

La prospective est une approche pertinente, qui rend la décision plus opportune, car intégrant la temporalité du long terme et pariant sur des regards croisés, révélateurs de la complexité du réel. Elle permet aussi d'accompagner l'action en s'appuyant sur l'évolution des trois règles de construction de scénarios stratégique (règle d'action, d'institution, et opérationnelle). De par son caractère méta-disciplinaire et sa capacité de créer un continuum temporel entre passé-présent et futur, la prospective permet d'atteindre les objectifs suivants :

1. Relecture du passé pour pouvoir dégager les forces motrices et faits porteurs d'avenir
2. Diagnostiquer le secteur ou l'organisation (points forts, point faibles, opportunités et faiblesses)
3. Explorer le futur, à partir d'hypothèses d'évolution validées. Et élaborer des scénarios contrastés,
4. Eclairer les décisions.
5. Accompagner l'action afin d'assurer la réalisation du scénario désiré.

Nous pouvons parler aussi de fonctions Idéologiques de la prospective (d'après Yves Barel) telles que : la mobilisation d'une communauté autour d'un programme ou d'un projet, le lobbying ainsi que la création et la diffusion d'idéologie.

Tableau N°(1) : les fonctions de la prospective

Scientifique	Idéologique
• Projections • Simulation • Eclairer et évaluer les impacts de la décision	• mobilisation autour d'un projet • lobbying • création d'idéologies

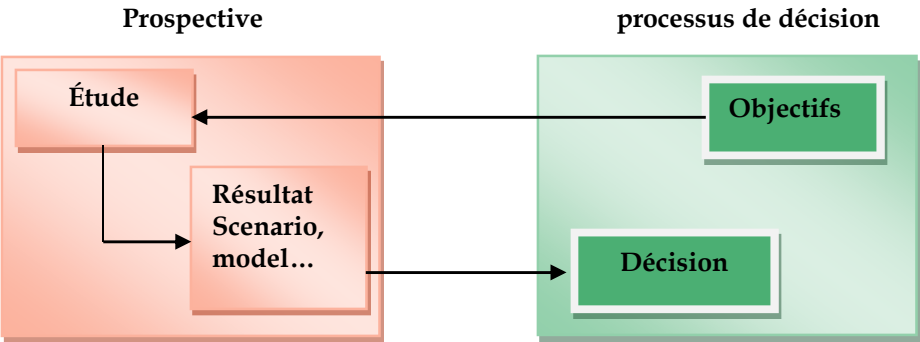
IV. Relation entre prospective et décision

Le rôle majeur et scientifique de la prospective est d'éclairer la décision, qui se transforme par la suite en d'action, elle est anti-fataliste, anti-déterministe et anti-hasard puisqu'elle s'appuie sur la volonté des acteurs de construire le futur désiré.

Le schéma linéaire réflexion-décision-action semble être limité, du moment que la pertinence de la décision dépend du contexte et du temps de sa mise en œuvre. L'apport de la prospective, ce n'est pas seulement de prévoir les différentes images du futur, mais de faire naître la volonté de construire le futur désiré. Dans ce contexte, On peut distinguer une prospective « amont » ayant pour objectif d'éclairer la décision, et une d'accompagnement qui permet à la décision d'être plus réactive en étant plus adaptée au contexte. En effet, La prospective consiste à rassembler des éléments d'appréciation, chiffrées ou non, concernant l'avenir, dont le but est de permettre de prendre des décisions grâce auquel le dit avenir sera mieux conforme à nos préférences que s'il n'y avait pas eu cet éclairage prospectif¹⁶.

La prospective vient en amont de toute décision, grâce à un exercice d'anticipation, elle peut générer des visions futures sous formes de scénario ou de modèles, permettant au décideur de prendre la bonne décision dans le présent qui aura pour objectif de réaliser l'effet (scénario, vision) désiré dans l'avenir. (Voir figure N° 1)

Figure N° (1) : Relation entre prospective et décision



La finalité de toute étude prospective prend souvent la forme de scénarios, qui sont considérés comme des configurations ou des histoires permettant de « penser l'impensable », en mettant en avant la nécessité de dépasser ce qui est plausible,¹⁷ et offrant à la prospective la possibilité de mettre en avant les futurs souhaitables et ceux perçus comme probables.¹⁸

V. Développement du secteur Agricole Algérien : une approche par les scénarios d'action stratégique

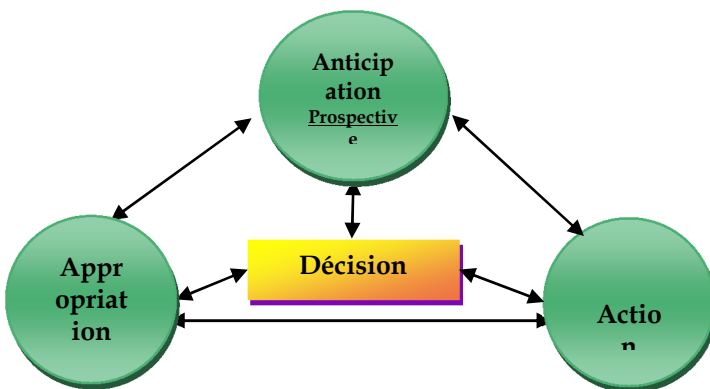
Aujourd'hui, la prospective fait l'objet de nouvelles attentes, elle doit changer de nature, d'une prospective positionnée en amont de la décision, à une nouvelle conception de prospective qui accompagne l'action¹⁹ en rejetant le modèle linéaire classique : réflexion : décision : action, à un autre qui s'adapte mieux à l'environnement complexe et incertain dans lequel

évolue les systèmes. La prospective devient alors carrefour d'idée et lieu d'interdisciplinarité et de synthèse :

- Pour éclairer en amont les décisions ;
- Pour créer et nourrir un processus d'intelligence collective : les débats des différents experts et parties prenantes, l'appropriation et l'évaluation.
- Pour enrichir la vision de l'ensemble des acteurs, en faisant apparaître les marges de manœuvre, en stimulant l'imagination et l'élaboration de projets partagés.²⁰
- Pour accompagner l'action²¹. Puisque une des fonctions de la décision est de permettre à l'acteur d'agir²².

La vision globale est nécessaire pour assurer la réussite de l'action (programme, projet), chaque acteur doit pouvoir positionner ses actions dans le programme ou le projet. Pour cela, toute appropriation est primordiale car elle vise à mobiliser les acteurs autour d'un projet (c'est aussi le rôle philosophique de la prospective). Nous retrouvons dans ce cas, les trois composantes du triangle grec (figure N° 2).

Figure N°(2) : Triangle grec de la prospective stratégique



Source :

1. Anne Marchais-Roubelat : la décision figures, symboles et mythes, Apors, 2012, p. 29.

2. Michel Godet, Philip Durance : la prospective stratégique pour les entreprises et les territoires-Dunod-Paris-2008.

Le triangle grec est composé de trois variables : **Logos** (anticipation, réflexion ; rationalité et prospective), **Epithumia** (le désir dans ses aspects nobles et moins nobles) et **Erga** (Action)²³. La réussite de l'action ne peut passer sans le mariage de la raison (anticipation) et le désir (appropriation) des parties prenantes, qui se concrétisera sous forme de décision. Autrement dit, toute tentative de réflexion qui n'a pas été appropriée par les acteurs concernées aura du mal à se cristalliser en action.

D'un point de vue prospectif, l'action pourra être abordée par un ensemble de règles, chacune étant le complément des autres et l'ensemble permettant d'appréhender les processus dans lesquels les parties prenantes interagissent.²⁴ Il s'agit d'appréhender le secteur agricole et rural algérien dans un contexte où les règles se modifient et changent sans cesse. et les acteurs se modifient tout le temps. Ainsi, un scénario pourra être appréhendé par un système de quatre règles (tableau 1).

Tableau N° (2) : Les Règles de construction des Scénarios d'action stratégique

Règles	signification	Logique de mouvement
Règle de l'action	Les actes de l'action : quoi ?	Ce sur quoi les parties prenantes agissent et ce sur quoi elles n'agissent pas.
Règle institutionnelle	Ce qui déclenche l'action, pourquoi ?	Ce qui justifie l'action et ce qui s'oppose à l'action

Règle des opérations	Ce qui contraint les opérations, comment ?	Conditions de mise en œuvre de l'action
Règle de conduite	Ce qui permet aux parties prenantes de contrôler l'action, et après ?	Transformations de l'action : Transfert, Enlisement, Oscillation,

Source : Marchais-Roubelat Anne, Roubelat Fabrice, Saulnier Jean-Pierre : « Décision politique, prospective et territoires. Une approche par les scénarios d'action stratégique », Prospective et stratégie, 1/2014 (Numéros 4-5), p. 227-246.

Tout d'abord, la règle de l'action permet de s'interroger sur ce sur quoi les parties prenantes **agissent** et sur quoi elles **n'agissent pas**. Quant à la règle institutionnelle, elle porte sur ce qui **déclenche** l'action et la justifie, sur le plan juridique, politique ou éthique. Et ce qui s'y oppose. La règle des opérations part des conditions de mise en œuvre de l'action, par exemple de la mise en place de dispositifs organisationnels ou techniques.²⁵ Ces trois premières règles (règle de l'action, règle institutionnelle, règle des opérations) représentent la base des scénarios. Tandis que la règle de conduite permet de contrôler l'action, et de savoir si les parties prenantes sont toujours dans le même scénario ou qu'une règle (ou plusieurs) ont changé à cause d'un transfert et entraînant une transformation du secteur (un autre scénario).

VI. Construction des scénarios d'action stratégique

La construction de scénarios d'action stratégique passe par trois étapes : l'exploration, la formation et la déformation des scénarios et l'évaluation.

Un Groupe de travail a été désigné pour élaborer les différents scénarios à partir de différentes sources, les documents et études effectuées et

diffusées par le ministère de l'agriculture, notamment « **Les politiques de renouveau rural, le défi d'un développement durable, mise en œuvre, vision prospective** ».²⁶ Le groupe de travail était composé de huit chercheurs et présidé par la prospectiviste Anne Marchais²⁷. L'objectif du groupe prospectif était de détecter les mouvements liés au développement du secteur agricole Algérien. Le futur reste ouvert, à construire à partir d'innovation, de décision et d'actions humaines.²⁸

Tableau N°(3) : les étapes de la construction de scénarios stratégique

les étapes	Objectif /contenus	Modalités
1. Explorer	mouvement désigné : la production agricole se développe - tendances : - l'accentuation de l'exode rural - La croissance démographique - La croissance de la demande des produits agricole - la désertification - Promotion d'une politique de développement rural et agricole - Promotion de l'industrie agro-alimentaire - urbanisme	- Etude rétrospective du secteur - Etude effectuée par le ministère de l'agriculture : 2008 - Interview expert
2. former/déformer	Elaborer les différents scénarios	
3. Evaluer	Evaluation des scénarios	

1. Etape 1 : le mouvement : l'évolution de l'agriculture en Algérie

Mouvement désigné : la production agricole se développe		Mouvement non-dit, écarté, déforme : développement rural dans les oasis
- l'accentuation de l'exode rural - La croissance démographique - La croissance de la demande des produits agricole - la désertification - Promotion d'une politique de développement rural et agricole - Promotion de l'industrie agro-alimentaire - urbanisme	Acteurs - collectivités locales - institutions financières - Les habitants des territoires ruraux - Les institutions d'états - Associations - Ministère de développement rural - Cellule d'animation rurale - L'équipe d'accompagnement Dimensions d'évaluation - population sur les territoires ruraux - sécurité alimentaire Règle : - Maintenir la population rurale sur les territoires (règle d'action)	Acteurs - FAO - banque mondiale - banque Africaine de développement (BAD) - organisation arabe de l'agriculture - investisseurs étranger ou partenariat - changement de régime Dimensions d'évaluation Règle :

Les ruptures

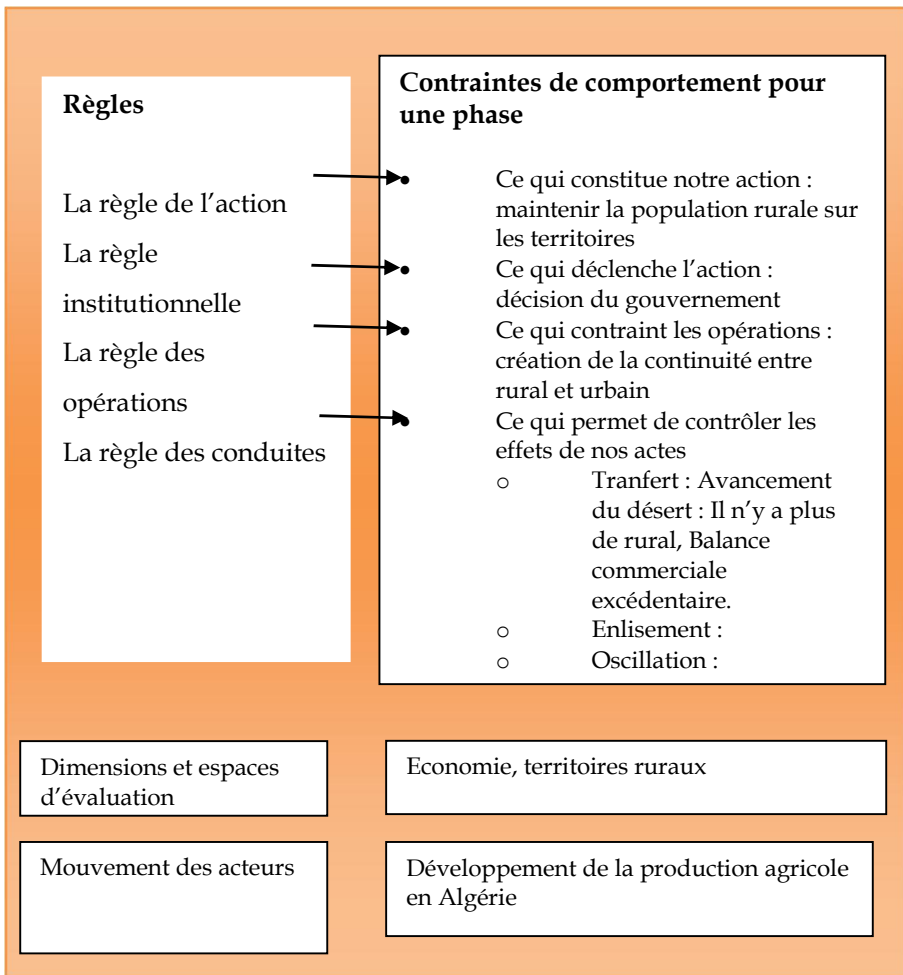
Ruptures : • Ressources en eau • Fonds de soutien au développement rural • Rupture énergétique, pétrole ou développement d'énergies renouvelables	Acteurs : • Collectives locales • Direction exécutives (travaux publiques) • Ministère de l'agriculture Dimensions d'évaluation : • Disparaisons de Certaines plantes et arbres nécessitant l'eau • Recule de l'agriculture saharienne Espace d'évaluation : territoire algérien Règle	Acteurs : • banque Africaine de développement. • FAO • Organisation arabe de développement agricole Dimensions d'évaluation : Espace d'évaluation : Règle
---	--	--

2. Etape 2 : former et déformer

La deuxième étape consiste à dégager les trois règles de construction des scénarios prospectifs : la règle d'action (sur quoi agir, sur quoi les parties prenantes n'agissent pas), Nous avons opté pour « **maintenir la population rural sur le territoire rural** » comme règle d'action, du moment que l'agriculture est l'activité principale de cette population. Et le développement du secteur dépendra en grande partie de cette population. La règle

institutionnelle (ce qui déclenche l'action) est la décision du gouvernement de développer le secteur agricole et rural, par contre, la règle opérationnelle (ce qui contraint l'action) est assurer la continuité entre le rural et l'urbain en réaménageant un réseau d'infrastructure adéquat. Le schéma () résumera la 2^{ème} étape.

Figure N°(3) : Développement du secteur agricole Algérien : règles de scénario d'action stratégique



11111L'évolution du secteur agricole Algérien

Le mouvement

Développement de la production rurale

3. Etape 3 : L'Evolution de l'agriculture en Algérie

Le mouvement du « développement de la production agricole en Algérie » dépendra de l'évolution des quatre règles d'action, à partir desquels nous pourrons élaborer des scénarios d'action stratégique du point de vue du gouvernement Algérien. Ces actions seront dans un cadre stratégiques (politique stratégique de développement) et se transformeront dans l'espace et dans le temps, entraînant la fin d'une étape (scénario) et le commencement d'une autre (un autre scénario). Le rôle de la prospective est d'accompagner l'action dans ses transformation afin de mieux intervenir pour contrôler le mouvement et assurer la cristallisation de l'action qui est maintenir la population sur les territoires ruraux.

Tableau N° (4) : Développement de la production agricole en Algérie

Règles	Défis
règle d'action maintenir la population rurale	développement de la production agricole sécurité alimentaire diversification économique
règle institutionnelle décision du gouvernement, ministère délégué de développement rural	développement l'économie rural revitaliser les territoires ruraux dichotomie entre le rural et l'agricole
règle Opérationnelle continuité entre le rural et l'urbain	réaménagement des infrastructures
règles de conduite	

3.1. Scénario 1 : l'oasis intelligente : la ville au cœur du rural

Le Mouvement choisit est la Promotion des activités économiques dans les oasis et développement de l'agriculture saharienne.

Règle d'entrée choisie :

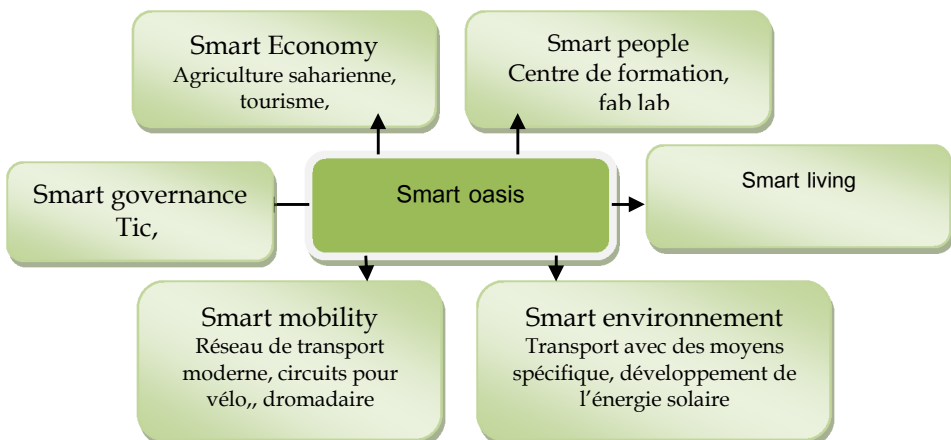
- **Règle institutionnelle** : décision gouvernementale

Modification des autres règles

- **Règle d'action** : stabiliser les habitants dans les oasis
- **Règle opérationnelle** : lier les oasis intelligentes aux grandes villes, développement de réseaux d'infrastructure
- **Règle de conduite** : promotion de l'industrie agroalimentaire, promotion des services (santé)
- **Tranferts**
Centre de recherche, instituts de formation de technique agricole, le tourisme saharien.

Risques liés au scénario : développement du secteur des services : santé et tourisme au détriment de l'agriculture

Figure N°(4) : les dimensions de l'oasis intelligente



3.2. Scénario 2 : la ville verte : le rural au cœur de la ville

Mouvement : Promotion des activités agricole dans les grandes villes

Règle d'entrée

- **Règle Opérationnel :** infrastructure liant les grandes villes aux territoires ruraux

Modification des autres règles

- **Règle d'action :** stabiliser les habitants dans secteurs désignés comme rural au cœur de la ville urbaine
- **Règle Institutionnelle :** continuité entre ville et rural
- **Règle de conduite :** promotion de l'industrie agroalimentaire,
- **Tranferts**
Centre de recherche, instituts de formation de technique agricole, le tourisme saharien,

Risques liés au scénario : Exode rural, extension des zones rurales dans les villes, habitat.

3.3. Scénario 3 : désert vers le nord

Mouvement : Stopper l'avancée du désert

Règle d'entrée

- **Règle institutionnel :** décision gouvernemental de prendre en charge cette problématique environnementale

Modification des autres règles

- **Règle d'action :** stopper le désert

- **Règle opérationnelle** : promouvoir la recherche scientifique dans le domaine
- **Règle de conduite** : promotion de l'industrie agroalimentaire,
- Transferts
Centre de recherche, instituts de formation de technique agricole, le tourisme saharien,

3.4. Scénario 4 : Sécurité alimentaire

Mouvement : Développement et modernisation du secteur agricole algérien.

Règle d'entrée

- **Règle Institutionnelle** : élaborer une stratégie nationale de développement agricole durable.

Modification des autres règles

- **Règle d'action** : développement de la production et productivité agricole
- **Règle Opérationnelle** : stabiliser la population rural et gestion des marchés agricoles
- **Règle de conduite** : émergence projets adéquats aux activités désignées,
- Transferts
Centre de recherche, instituts de formation de technique agricole, le tourisme saharien,

Risques liés au scénario : Les dimensions du territoire à revoir a cause de l'exode inversé, balance commerciale

3.5. Scénario 5 : oasis de richesse dans un désert de pauvreté

Mouvement : Promotion des investissements agricoles étrangers

Règle d'entrée

- **Règle Institutionnelle** : annuler la règle 49/51

Modification des autres règles

- **Règle d'action** : vente des terres agricoles fertiles aux investisseurs étrangers
- **Règle Opérationnel** : promouvoir l'investissement agricole en Algérie
- **Règle de conduite** : poursuite de l'exode rural, l'insécurité, réseau d'infrastructure
- Transferts

Risques liés au scénario : Dépendance alimentaire, puissance des firmes multinationales, elles financent l'armée et la police pour assurer la sécurité sur les exploitations, épidémies dans les villes en raison de l'insuffisance voire l'absence de canalisation et de station d'épuration, émeutes de la faim dans les villes.

Tableau N° (5) : Scénarios à actions stratégiques dans le secteur agricole Algérien

scénario	Mouvement	Règles
Scénario 1 : l'oasis intelligente : la ville au cœur du rural	Promotion des activités économiques dans les oasis et développement de l'agriculture saharienne	Règle d'entrée • Règle institutionnelle : décision gouvernementale Modification des autres règles • Règle d'action : stabiliser les

		habitants dans les oasis • Règle opérationnelle : lier les oasis intelligentes aux grandes villes, développement de réseaux d'infrastructure • Règle de conduite : promotion de l'industrie agroalimentaire • Transferts : Centre de recherche, instituts de formation de technique agricole, le tourisme saharien
	Promotion des activités agricole dans les grandes villes	Règle d'entrée • Règle Opérationnel : infrastructure liant les grandes

		décision gouvernemental de prendre en charge cette problématique environnementale Modification des autres règles • Règle d'action : stopper le désert • Règle opérationnelle : promouvoir la recherche scientifique dans le domaine • Règle de conduite : promotion de l'industrie agroalimentaire, • Transferts Centre de recherche, instituts de formation de technique agricole, le tourisme saharien
--	--	---

Scénario 4 : Sécurité alimentaire	Développement du secteur agricole algérien	Règle d'entrée • Règle Institutionnelle : élaborer une stratégie nationale de développement agricole durable Modification des autres règles • Règle d'action : développement de la production et productivité agricole • Règle Opérationnelle : stabiliser la population rural et gestion des marchés agricoles • Règle de conduite : projets adéquats aux activités désignées, • Transferts
-----------------------------------	--	--

		Centre de recherche, instituts de formation de technique agricole, le tourisme saharien
--	--	---

Conclusion

Le développement du secteur agricole Algérien s'accommode mal d'une représentation classique de la décision de type réflexion-décision-action. Les décisions n'ont en effet de sens que par rapport au contexte, au temps de leurs mises en œuvre, ainsi qu'à leurs effets dans le court, moyen et long terme. D'où la nécessité d'introduire le long terme dans le processus décisionnel et d'adopter une approche globale et profonde, nous ramenant aux principes de la prospective.

La prospective appliquée aux politiques agricoles et rurales, doit représenter une nouvelle forme de connaissance en faisant appels a des visions (anticipation, scénarios) pour réconcilier les axes temporels, économiques et sociaux. Elle doit créer un contexte favorable à l'acceptation d'une décision (appropriation). Il s'agit de s'inscrire dans une prospective qui affronte l'incertain, articulant réel et imaginaire, à l'écoute de son environnement, et anticipant sur les décisions.

La prospective n'est pas seulement la mère de la décision (en amont) mais aussi sa fille, on), puisque la pertinence de la décision dépend de sa transformation en action, d'où la nécessité d'accompagner l'action et d'adopter une prospective pérenne. De ce fait, la prospective contemporaine devient la fille aussi de la décision l'accompagnant dans le temps pour mieux l'adapter aux changements et actions des parties prenantes.

D'un point de vue prospectif, l'action pourra être abordée par un ensemble de règles, chacune étant le complément des autres et l'ensemble permettant d'appréhender les processus dans lesquels les parties prenantes interagissent. Il s'agit d'appréhender le secteur agricole et rural algérien dans un contexte où les règles se modifient et changent sans cesse. Et les acteurs modifient leurs stratégies tout le temps. Ainsi, un scénario pourra être appréhendé par un système de quatre règles (Règle d'action, Règle institutionnelle, Règle opérationnelle et Règle de conduite).

Afin d'assurer un climat propice à une prospective pérenne et continue au sein des institutions et organisations, Nous recommandons :

- Mettre en place des « think tank », qui travaille en étroite collaboration avec un comité de réflexion générale sur les politiques de développement agricole durable. Il s'agit de voir loin, large et profond
- Améliorer la capacité du décideur en fonction des risques rencontrés, il s'agit de penser à l'homme.
- Elaborer des scénarios qui pourront aider et éclairer les décisions en mettant l'accent sur le rôle de l'homme comme producteur des futurs
- Développer une ingénierie prospective pour accompagner l'action ;
- Intégrer les experts-chercheur dans le développement durable en les incitant à se confronter pour générer de nouvelles idées et approches, et de ce fait, devenir des parties prenantes dans le mouvement de développement de la société.

Références

¹ Jean-Paul Bailly : Demain est déjà là, Editions de l'Aube, 1999, p 154.

² Arie de GEUS, « l'avenir en pluriel », in prospective stratégique d'entreprise, DUNOD, 2001.

³ Ibid

⁴ Gaston Berger, l'attitude prospective, in, Etapes de la prospective, Bibliothèque de la prospective, Paris, Presses universitaires de France, 1967, p 29.

⁵ Michel Godet : manuel de Prospective Stratégique – 1, op.cit. P. 6.

⁶ Ibid.

⁷ Il y a quatre conduite d'anticipation : le projet, le programme ou plan, l'innovation et la prospective.

⁸ La formule est de Pierre Massé, commissaire général du plan en France, dans les années 1990. Cité dans : philippe Durance et al : la prospective stratégique en action, Odile Jacob, Paris, 2014, p.12.

⁹ L'aide à la décision (AD) est l'activité de celles ou ceux qui cherchent à prendre appui sur une démarche à caractère scientifique pour éclairer des décisions de nature managériale et /ou guider des processus de décision dans des systèmes organisés. J. THEPOT, M. GODET, F. ROUBELAT, A.E. SAAB: décision prospective auto-organisation, mélange en l'honneur de Jaques LESOURNE – Edition DUNOD- Paris- 2000- pp. 62, 63.

¹⁰ J. THEPOT, M. GODET, F. ROUBELAT, A.E. SAAB: décision prospective auto-organisation, mélange en l'honneur de Jaques LESOURNE – Edition DUNOD- Paris- 2000- pp. 62, 63.

¹¹ Expression utilisée par le prospectiviste français Philippe Durance pour définir la prospective. Elle est basée sur l'idée 'd'imaginer l'inimaginable' pour pousser les limites du plausible

¹² Robert King. Merton: Social theory and social structure, New York, free press, 1968.

¹³ Francis Chateauraynaud: Argumenter dans un champ de forces Essai de balistique sociologique, Edition PETRA, Paris, 2011, p. 384.

¹⁵ François Chateauraynaud, op.cit, p. 386.

¹⁶ Bernard Cazes : histoire des futurs, seghers, 1986

¹⁷Fabrice Roubelat, « Anticipation et scénarisation de l'innovation. Enjeux, mise en œuvre, perspectives », *Prospective et stratégie*, 1/2016, N° 7, pp 125-139.

¹⁸ Ibid

¹⁹ Jean-Paul Bailly: *Demain est déjà là*, Editions de l'Aube, 1999, p 56.

²⁰ Ibid

²¹ On appelle action un processus au cours duquel un ou plusieurs acteurs effectuent des choix successifs. [...] l'action se situe dans un environnement, c'est-à-dire un système de variables transformés par l'action ou susceptibles de la transformer. Il s'agit bien d'un système, dont les éléments sont en interaction. Anne Marchais-Roubelat: *de la décision à l'action, essai de stratégie et de tactique*, Economica, 2000, p. 11

²² Lucien Sfez: *critique de la décision*, Référence Presse de la Fondation Nationale des Sciences Politiques, Paris, 1992, p 320

²³ Michel Godet : *Manuel de prospective stratégique, une indisciplinette intellectuelle*, Dunod, Paris, 2007, p. 15.

²⁴Marchais-Roubelat Anne, Roubelat Fabrice, Saulnier Jean-Pierre : « Décision politique, prospective et territoires. Une approche par les scénarios d'action stratégique », *Prospective et stratégie*, 1/2014 (Numéros 4-5), p. 227-246.

²⁵Marchais-Roubelat Anne, Roubelat Fabrice, Saulnier Jean-Pierre, « Décision politique, prospective et territoires. Une approche par les scénarios d'action stratégique », *Prospective et stratégie*, 1/2014 (Numéros 4-5), p. 227-246.

²⁶ Etude effectuée par le ministère de l'agriculture et du développement rural, et diffusée le mois de Novembre 2008. Malgré que L'étude avait pour ambition d'affronter le futur avec des visions et des scénarios, et a pu mettre en exergue trois scénarios du secteur agricole, Mais nous pouvons souligner que l'exercice de prospective n'a pas été effectué avec rigueur, et elle s'est contenté de diffuser les travaux de CHEAM Montpellier, qui ont exposé le travail en 2006.

²⁷ Anne Marchais-Roubelat est maître de conférences habilité à diriger des recherches au Conservatoire national des arts et métiers, chercheur au LIRSA EA 4603.

²⁸ *ibid*