

## CHAPITRE 8

### **Défis, atouts et stratégies des TPE et PME du local : exemple du secteur du tourisme en Algérie**

Lieux d'accueil, liens coopératifs, lignes nomades et communautés de projets de la durabilité globale, de la compétitivité intersectorielle et de l'échange interculturel

**Léo Dayan\***  
**Université de Paris I Panthéon Sorbonne**  
**apreis@apreis.org**

Bien que sept opérateurs de circuits touristiques contrôlent l'accès des systèmes de réservation informatisés et se partagent 70 % du chiffre d'affaires du voyage au forfait<sup>1</sup>, le tourisme, dont l'activité est multiforme, ouverte et foisonnante, est servi à 99 % par des TPE et PME, témoignant des capacités de ces dernières à répondre aux singularités de la plus grande migration permanente et périodique de l'histoire et à rendre possible une série de liens qu'elle requiert.

Cette migration mondiale, qui donne lieu à une croissance du secteur du tourisme plus forte que la moyenne, représente, en incluant le transport aérien, 40 % des exportations mondiales de services, concourt pour plus de 4 % au PIB de l'Union européenne en 2007 (OMT, 2008) et joue un rôle central dans la problématique de la durabilité globale. Et, tenant un rôle essentiel dans la réussite d'un voyage, les milieux d'accueil rendent celle-ci inséparable de ses relations avec le développement local.

Tandis que le tourisme, secteur du transversal, de l'interculturel et de l'entrepreneuriat local, représente, en incluant le transport aérien, le premier

---

\* Directeur scientifique de l'APREIS <<http://www.apreis.org>>

1. La fusion de Thomas Cook AG de My Travel Group en juin 2007 a donné naissance au deuxième groupe touristique mondial, Thomas Cook plc, estimé à 12 milliards d'euros de chiffre d'affaires. Elle a conduit à un accord entre le consortium allemand TUI et le britannique First Choice Holidays pour accoucher d'un géant, TUI Travel plc, estimé à 18 milliards d'euros de chiffre d'affaires dans le tourisme.

poste du commerce international et qu'il est reconnu comme un outil compétitif de développement durable intensif en emplois, l'Algérie, qui dispose de sa propre compagnie aérienne d'État, se classe, en 2008, au 147<sup>e</sup> rang mondial des destinations touristiques sur les 174 pays classés. Pendant que les pays méditerranéens captent 34 % des flux mondiaux de voyageurs et que le Maroc et la Tunisie atteignent respectivement huit et sept millions de touristes en 2008 (OMT, 2009), le flux des visiteurs à destination de l'Algérie s'élève, selon les chiffres officiels, à 1 800 000, dont la majorité est en voyage d'affaires, 70 % sont des immigrants originaires du pays et 200 000 sont Français<sup>2</sup>.

Néanmoins, le potentiel de la demande touristique solvable en direction de l'Algérie n'en est aucunement limité. Les populations européennes représentent, à elles seules, 55 % du tourisme mondial, dépensent pour les vacances 2 206 euros en moyenne par ménage et séjournent volontiers, pour 24 % d'entre elles, hors de leur continent. Quant au nombre de voyages touristiques mondiaux, il est passé de 170 millions en 1970 à 698 millions en 2000 et pourrait (hors crise) atteindre 1,6 milliard à l'horizon 2020 (OMT, 2008).

## I. DESTINÉE TOURISTIQUE ALGÉRIE

C'est sur la base de ces données que l'État algérien s'est résolu, à travers une démarche consultative, régionale, nationale et internationale, présentée comme consensuelle et participative, à considérer le tourisme comme porteur de développement, à élaborer une politique touristique puis à l'inscrire, depuis 2008 et jusqu'à l'horizon 2025, dans un schéma directeur d'aménagement touristique (SDAT). Celui-ci affirme l'objectif stratégique d'insertion de l'Algérie dans le réseau international du tourisme, le partenariat public-privé comme mode opératoire de la stratégie de relance du tourisme et le développement durable comme cadre des orientations stratégiques d'aménagement touristique. Néanmoins, la stratégie de relance ne cherche pas à généraliser le tourisme à tout le pays mais à cibler des marchés à conquérir. Or, le SDAT est aussi une composante du schéma national d'aménagement du territoire (SNAT), lequel décrit comment l'État projette de concilier équité, efficacité et soutenabilité à l'échelle du pays.

Le rôle de l'État est donc non seulement de définir des stratégies touristiques mais aussi de mettre en œuvre « des politiques touristiques intégrées et de régulation » (MATET, 2008e, p. 4). Celles-ci servent à concourir aux équilibres macroéconomiques, aux dynamiques territoriales et aux

---

2. En raison notamment du poids des hydrocarbures dans les exportations (près de 98 % en 2008) et des incomplétudes des statistiques officielles, les autres données ne sont pas suffisamment significatives pour être présentées.

## Défis, atouts et stratégies des TPE et PME du local : exemple du secteur du tourisme en Algérie

articulations intersectorielles et à les refonder à travers des pôles d'excellence touristiques, des contrats de gestion, des privatisations, des investissements étrangers, des exonérations et des incitations fiscales en faveur de l'investissement des entrepreneurs locaux et étrangers, la constitution d'un portefeuille foncier dans les zones d'expansion touristique et un plan qualité intégrant formation, éducation, technologies de l'information et positionnement sur des niches.

En considérant le développement touristique comme impératif et non plus comme choix, l'État, par le SDAT, s'affiche comme le grand maître d'œuvre du développement du tourisme et présente son engagement comme constitutif de l'instrument clé d'aménagement touristique et facteur essentiel de soutien à la croissance économique du pays par le tourisme.

Quoique le nombre de 2,5 millions de visiteurs prévus à l'horizon 2015 apparaisse très faible, le livre 1 du rapport général sur le SDAT, composé de six livres, affirme implicitement la ferme volonté de moderniser le territoire en passant par la porte du tourisme, une porte au fronton de laquelle seraient gravés les termes « excellence » et « développement durable » (MATET, 2008a) et qui consacrerait l'ouverture à sa nouvelle économie de marché sur le monde. Mais il faut attendre le livre 4 pour découvrir, clairement mis en exergue au fronton de cette même porte, le terme de « nouvelle gouvernance » (MATET, 2008d). Est-il possible de croire que les auteurs des six livres s'ignorent, ne lisent pas ou ne se communiquent pas les documents officiels qu'ils produisent ? La force de ce dernier terme ne figure pas dans le préambule synthétique du rapport.

Le langage grandiloquent du schéma et de ses sept « pôles d'excellence touristiques » est l'expression d'un rêve technocratique et l'habillage de projets dont la démesure est incompatible avec une logistique de gouvernance criante de défaillances. La « nouvelle gouvernance », sur laquelle le livre 4 abonde, est plutôt un vœu et non le programme d'un pays dans lequel beaucoup reste à faire pour forger la clé qui permettrait d'assurer la durabilité de son développement par un entrepreneuriat accessible et responsable et ainsi d'entrer par la grande porte dans le réseau international du tourisme. L'État détient encore la majorité des ressources économiques du pays, dispose de 60 % de la production annuelle de richesses, demeure, avec « l'économie informelle », le principal pourvoyeur d'emplois, contrôle les principales banques et compagnies d'assurances et finance majoritairement son budget par les recettes des hydrocarbures.

Le livre 4 donne donc à penser que deux directions stratégiques, tout aussi actives que discrètes et dissonantes, œuvrent sur le chemin de l'intégration mondiale de l'économie. Si celles-ci reconnaissent l'intérêt des investissements

étrangers et sont en rupture avec l'économie administrée, l'une voudrait faire passer le développement par le local et maintenir un État organisateur et l'autre privilégierait la régulation nationale d'un État gestionnaire.

Les mouvements chaotiques que cette hybridation peut provoquer dans le mode de développement de ce tourisme ne peuvent être ignorés. Au-delà des obstacles économiques qu'affronte toute économie en transition, cette hybridation se nourrit des singularités historiques et culturelles d'un pays que le tourisme, par nature, interpelle et réveille. Le dirigisme reste à l'ordre du jour ; il est lieu de concorde pour les deux voies en présence. Pour celles-ci, les décisions ne peuvent être prises sous la pression civile mais sous l'effet des changements des rapports de force au sein de l'élite nationale intégrée à l'économie mondiale. Cette particularité de l'Algérie conditionne la taille, surdimensionnée, prise par ses projets et la manière déclamatoire, missionnaire ou paternaliste, dans laquelle sont pensées, choisies et présentées ses stratégies.

Ce livre 4, intitulé *Mise en œuvre du SDAT 2025 : plan opérationnel*, désigne explicitement l'activité touristique comme la voie de la modernité, précise que le tourisme est « une source d'une économie alternative au modèle de développement actuel » et souligne même que « le tout tourisme n'est pas une utopie, c'est une stratégie d'action dont les contours s'accroissent sur des territoires, les territoires les plus aptes à recevoir l'activité touristique » (MATET, 2008d, p. 5). L'Algérie ferait donc partie de ces territoires. Sous quelles conditions ?

Or et tandis que le tourisme fait surgir le culturel et l'interculturel comme le quatrième pivot du développement durable (Dayan, 2007b) et que relever le défi interculturel commande de s'appuyer sur la société civile, le SDAT consacre conceptuellement et opérationnellement son absence dans la définition originelle de la durabilité. Il omet de mettre au premier plan de sa stratégie touristique le développement des liens internationaux et intersectoriels des TPE et PME. La richesse environnementale apparaît comme le seul argument d'une stratégie touristique à laquelle est associé l'investissement direct étranger (IDE).

Mais la valorisation des ressources environnementales par les IDE garantit-elle l'intégration de la durabilité dans le tourisme et un développement durable local par le tourisme ? Les modalités retenues, pôles touristiques d'excellence, niches touristiques écologiques, choix privilégié d'opérateurs étrangers et clientèles commerciales prioritairement ciblées, peuvent-elles prospérer sans tension dans une société où les besoins prioritaires ne sont pas satisfaits et où les relais institutionnels souffrent de la rigidité de leurs liens avec l'État central ?

## Défis, atouts et stratégies des TPE et PME du local : exemple du secteur du tourisme en Algérie

Le contexte historique d'un pays où l'expression de la différence culturelle, constamment contrariée de l'intérieur comme de l'extérieur, se réfugie dans l'économie informelle, peut-il soutenir le développement de projets touristiques caractérisés par le gigantisme et le rythme accéléré de leur réalisation ? Ces caractéristiques contredisent l'intention affichée de durabilité et rappellent le penchant que l'État organisateur algérien a pour des logiques rentières. Celles-ci conduisent la logique de production à céder devant celles des transferts technologiques et du court terme et se traduisent, hors de l'informel, par la désertification entrepreneuriale locale, la démotivation pour l'innovation et de nouveaux exodes ou exils.

Une ressource environnementale peut-elle se mettre en scène sur des scénarios touristiques hollywoodiens et servir, comme le pétrole, de propriété familiale ?

### II. *DE HOLLYWOOD À TAMANRASSET*<sup>3</sup>, DESTINATION TOURISTIQUE ALGÉRIE, ÉMIRATI MADE

Les stratégies touristiques du modèle *censées être des politiques touristiques intégrées et de régulation* aboutissent notamment à la structuration du territoire en sept pôles d'excellence du tourisme. Chacun d'entre eux doit combiner des villages touristiques et des activités touristiques mises en synergie avec un projet de développement territorial et proposer des services fondés sur les critères standardisés du marché touristique international.

Ces politiques stratégiques prioritaires, *dont la mise en œuvre par l'État des conditions de promotion touristique*, retenues pour leurs effets de relance et d'amorçage du tourisme, visent à accroître la qualité et les capacités d'accueil du pays et à hausser le nombre de ses visiteurs à 2,5 millions à l'horizon 2015; des visiteurs en nombre limité, comparé aux dimensions des structures d'hébergement, aux qualificatifs caractérisant les projets touristiques annoncés, à la massivité des modules fonctionnels projetés et aux sommes investies; un chiffre de visiteurs plus que modeste au regard de l'importance et de l'urgence des problèmes locaux auxquels le tourisme est censé apporter une contribution déterminante à leur résolution. Des projets du plan de marketing donnent une image du modèle touristique projeté.

Ainsi, un « village de tourisme d'excellence », *Forum El Djazair*, situé à Moretti près d'Alger, dont l'investisseur est le groupe émirati Emiral, avec une capacité de 2 004 lits et un coût estimé de 600 millions de dollars américains,

---

3. Titre emprunté au film de Mahmoud Zemmouri et en son hommage.

devrait être constitué d'un hôtel cinq étoiles de 10 étages, d'un port de plaisance, d'un centre commercial sur deux étages, d'une surface au sol de 7 000 m<sup>2</sup> et d'une surface d'exploitation de 34 000 m<sup>2</sup>, d'un centre d'affaires, d'une polyclinique ultramoderne, de salles de réunion équipées pour gens d'affaires et cadres d'entreprises et de bureaux qui peuvent offrir, entre autres, une adresse sociale pour les entreprises.

Un autre projet de village d'une capacité de 2 440 lits, prévu par Emirates International Investment Company, dans le littoral luxuriant d'El Tarf et celui d'une capacité de 4 938 lits, financé par une société saoudienne, Sidar, près de Sidi Salem (Annaba), sont appelés, *en des zones éloignées de fortes concentrations d'habitants*, à devenir les « véritables vitrines symboles » de la nouvelle destination Algérie. Ceux-ci, par exemple, devront respecter les servitudes du passage public de la loi de valorisation et protection du littoral.

Or, la première destination symbole, El Tarf, dont l'édification réclamerait près de 700 millions de dollars US, est abondée par l'Oued Seybouse qui, en traversant les plaines d'El Tarf et de Annaba, recueille 4,5 millions de mètres cubes par année d'eaux usées des 86 unités industrielles situées sur son cours<sup>4</sup>. Quant à la seconde, elle est ni hors de portée des menaces toxiques s'élevant, selon les mêmes calculs, à 3 millions de mètres cubes d'huiles usagées<sup>5</sup>, qui se jettent à l'embouchure de l'Oued Seybouse, ni à l'abri de la désespérance sociale des mères en détresse et des jeunes chômeurs en émeute périodique dans la partie habitée de la localité de Sidi Salem.

La réalisation de ces projets touristiques aura-t-elle lieu en amont ou en aval des projets de développement territorial qui doivent nécessairement les accompagner ? Ces derniers concerneront-ils les équipements de traitement et de recyclage des eaux des 86 unités industrielles dont la plupart en sont dépourvus ? Si les revenus touristiques produits doivent servir à rémunérer les services de l'investissement extérieur, ces équipements pourront-ils être financés sur devises propres ou par de nouveaux investissements étrangers, ce qui se traduirait par des économies sur les financements sociaux, directs ou indirects, la fragilisation des PME que ces investissements concurrencent et la hausse des prix de l'eau ?

---

4. Ces chiffres ont été fournis par l'ANPEP (Association nationale pour la protection de l'environnement et la lutte contre la pollution) lors de la « Journée nationale de sensibilisation et de protection des eaux du bassin Seybouse des dangers de la pollution », organisée avec l'Agence de bassin hydrographique constantinois Seybouse-Mellegue (ABH-CSM), Hôtel Mermoura, Guelma, 2 février 2009.

5. *Idem.*

### Défis, atouts et stratégies des TPE et PME du local : exemple du secteur du tourisme en Algérie

À ces questions, aucune indication, sinon des conjectures, n'est fournie dans les informations officielles, lesquelles annoncent, néanmoins, la programmation à El Tarf d'une infrastructure utile au projet touristique, une station de dessalement d'eau de mer. Financée à 70 % par l'investissement étranger et à 30 % par l'opérateur public en énergie Algerian Energy Company, filiale de l'entreprise publique Sonatrach et Sonelgaz, elle doit absorber près de 2 millions de dollars américains et donner lieu à une garantie de concession de 25 ans à l'investisseur. Ses coûts seront-ils amortis par les revenus locaux du tourisme ?

Prise par le doute, la loi de finances complémentaire de juillet 2009 a imposé aux IDE de dégager une balance de devises excédentaires au profit du pays pendant la durée de vie d'un projet. Mais, parallèlement à cette question financière, la contrainte de coordination temporelle et de complémentarité spatiale du développement territorial et des programmes touristiques, où intervenants et secteurs impliqués sont multiples, pourra-t-elle être respectée alors que la cohérence, l'unité et l'opportunité des réalisations reposent sur la seule réactivité d'un État dont la sûreté du jugement<sup>6</sup> laisse à désirer ?

Plus fondamentalement, la durabilité du modèle peut-elle être assurée dans des espaces touristiques morcelables en îlots, autonomes et multifonctionnels, qualifiés par le SDAT de pôles d'excellence mais relativement isolés? La propreté et la découverte des beautés naturelles doivent-elles être réservées à une clientèle sélectionnée selon des normes d'hospitalité commandées par la commercialité, les économies d'échelle et les taux de remplissage ?

Viser l'excellence du produit Algérie, est-ce édifier des îlots comme des plateformes, relativement autonomes et autosuffisantes, à partir desquelles un touriste pourrait ne plus être invité à « excursionner » mais plutôt à tenter une incursion, à faire irruption dans un territoire extérieur formé par les espaces alentours pour pouvoir accéder aux îlots annexes voisins ? L'excellence, serait-ce faire apparaître le touriste comme un nouveau type de colon dans un milieu qui est d'abord, pour ces populations, leur environnement de vie ? Est-elle de donner au touriste l'image d'une population qui n'attendrait que son argent, si tentée qu'elle puisse suffisamment en voir la couleur ?

Peut-on donc s'étonner de l'embrasement spontané dans la nuit du 4 août 2009 par les habitants de la localité de Zerizer, située dans la wilaya d'El Tarf, après qu'une jeune femme eut été mortellement touchée dans le jardin de

---

6. Un projet de rétroactivité de la loi, appelé « 30 % / 70 % », s'est trouvé en porte-à-faux avec le droit algérien et avec les accords internationaux ratifiés par l'Algérie. La loi 30 % / 70 % oblige toute société étrangère œuvrant dans l'importation de matières premières destinées à la vente d'introduire un résident algérien à hauteur de 30 % de son capital.

sa maison par les éclats d'une violente explosion de rochers, accomplie à la dynamite sur le chantier d'une entreprise japonaise chargée des travaux d'un tronçon autoroutier est-ouest, *partie des infrastructures des futurs pôles d'excellence ?*

Le mode de représentation de la destination touristique Algérie que donne l'État et celui qu'il donne de son rôle laissent à penser que, bien plus que le choix d'un « tourisme durable », le positionnement touristique algérien rejoue une scène classique du développement recadrée dans une stratégie de marketing environnemental pour pouvoir se vendre à l'étranger. Un scénario réadapté dans le cadre d'un modèle de partage de la rente dans lequel l'investisseur international, dont celui de rentes des pays du Golfe, serait convié, cette fois-ci, à prendre sa part.

Mais par quel miracle du calcul économique, autre que les économies d'échelle, le mélange tourisme et mercantilisme et la sélectivité commerciale de « la clientèle », les retombées de ce tourisme pourraient-elles bénéficier aux populations locales ? Les revenus produits rémunèrent les services de l'investissement extérieur, financent la politique économique de régulation territoriale nationale de l'État sans oublier qu'ils satisfont aussi certaines fins appelées corruption.

Des habitants de Sidi Salem ont déjà, pour leur part, une idée arrêtée sur toutes ces questions. L'interception récente en mer d'une embarcation par la police maritime algérienne a révélé l'existence dans cette localité d'un atelier de fabrication artisanale d'embarcations de six mètres servant aux traversées clandestines vers l'Europe.

### III. EL AURASSI : DESTINATION THE LUXURY COLLECTION BY STARWOOD HOTEL & RESORTS

Des initiatives qui répondent aux objectifs de développement de l'offre touristique nationale et du plan qualité-tourisme sont utiles. Celles du groupe hôtelier américain Starwood Hotels & Resorts, présent à travers deux hôtels<sup>7</sup> en Algérie, qui projette de valoriser le patrimoine hôtelier algérien à travers des contrats de management, font-elles solutions pour être mises en exergue dans les plans de marketing que l'État organise ? Ces initiatives, comme celles du groupe Accor, qui permettent le nécessaire apport dans le secteur du tourisme des investissements privés extérieurs, répondent surtout au développement du tourisme d'affaires, qui représenterait 80 % du marché de l'activité hôtelière.

---

7. Le Sheraton Club des Pins à Alger et le Sheraton Oran.

## Défis, atouts et stratégies des TPE et PME du local : exemple du secteur du tourisme en Algérie

Avant de donner son accord à un plan qualité-tourisme, plus calqué sur son homologue français qu'américain, visant à améliorer la qualité du service hôtelier selon des standards internes, le groupe a exigé d'intégrer le mythique hôtel cinq étoiles El-Aurassi dans son propre portefeuille. Prudent et réaliste, ce groupe classe le tourisme d'affaires et haut de gamme comme l'actif le plus porteur et le meilleur des positionnements touristiques en Algérie.

Ce groupe saura sans nul doute se servir de l'aubaine dont les élus du plan qualité, réputés pour leur respect des normes hôtelières standardisées, bénéficieront sur fonds publics. Mais en l'absence d'une véritable culture d'échanges avec la société civile et en présence des probables discontinuités entre milieux touristiques d'accueil et milieux de vie des populations locales, les autorités centrales et régionales du tourisme pourront-elles sélectionner les professionnels nationaux et locaux qui jouiront de promotions dans différents supports nationaux et internationaux, de conseils, informations et formations sans susciter doutes et suspensions, et ce, même avec l'aide d'opérations d'audit interne assurées par des bureaux d'études spécialisés ?

Ce tourisme sollicite et suscite des marchands d'affaires internationaux et s'adresse à des cadres d'affaires et à des consommateurs de services touristiques commerciaux. Le reste des acteurs, société locale et entrepreneuriat local, ou de la « clientèle » touristique, touristes nationaux, sont des variables d'ajustement du modèle. Qu'en est-il de la durabilité et du pilier culturel et interculturel ?

Si la destination touristique Algérie pourrait, comme le voudrait le gouvernement algérien, se hisser au rang de destination d'excellence dans la région méditerranéenne en se différenciant des modèles de ses pays voisins, notamment par une offre environnementale exigeante combinée avec une stratégie de marketing ciblée, et atteindre le deuxième rang des activités économiques exportatrices après les hydrocarbures, cette destination reste à fabriquer. Comment ? Si le tourisme est industrie, un pays, l'Algérie, peut-il être un produit et un actif financier ?

Il ne suffit pas d'utiliser un même mot, durabilité, pour pouvoir accorder le marchand et le patrimoine naturel, les affaires et la culture, le mondial et le national, la performance économique et la solidarité sociale. L'éthique est la condition de pertinence scientifique de la durabilité (Dayan, 2003, p. 286).

Pour réunir les conditions d'une régulation nationale du tourisme et de celles des actionnaires, des opérateurs de circuits touristiques et des stratégies des firmes qui opèrent dans une logique mondiale, le choix touristique doit émerger d'une continuité de liens coopératifs entre segments de la chaîne touristique, de synergies économiques entre entrepreneurs locaux et d'échanges

informationnels et interculturels entre toutes les parties prenantes (Dayan, 2007c).

L'État ne peut organiser le développement du tourisme en se substituant aux entrepreneurs locaux. Une valorisation des ressources touristiques de l'Algérie, qui aurait pour but de mettre en œuvre une dynamique favorable à un tourisme où durabilité et compétitivité tiendraient ensemble, ne peut négliger le souci prioritaire, pour ses autorités centrales et locales, de devoir se concentrer sur les besoins des TPE et PME. La tâche prioritaire en Algérie n'est pas de chercher à attirer à n'importe quel prix les investissements extérieurs. Elle est moins de réduire les charges financières et fiscales de l'entrepreneur local que de libérer et de compter sur les énergies entrepreneuriales du local.

#### IV. TOURISMES D'AUBAINE

Si la loi de finances complémentaire promulguée en juillet 2009 perçoit certains obstacles auxquels la fabrication de la destination touristique Algérie se heurte dans ses applications sur le terrain économique, elle ne compte toujours pas sur les entreprises locales et la société civile pour prendre le tourisme en mains : elle colmate les brèches.

Les dispositions de relance du tourisme soulagent le court terme sans résoudre les questions de fond : leur encadrement dans le temps est la reconnaissance même des contradictions premières et des menaces du long terme. Cette loi octroie, pour une durée limitée, des avantages en matière de foncier touristique ; un soutien à la modernisation et à la « mise à niveau » des infrastructures touristiques ; des taux réduits de droit de douane pour les acquisitions d'équipements et d'ameublements non produits localement selon les standards hôteliers, de la bonification des taux d'intérêt ; de la réduction de la TVA de 17 % à 7 % sur les prestations liées aux activités touristiques, hôtelières, thermales, de restauration touristique classée, de voyages et de location de véhicules de transport touristique (J.O., 2009, p. 4-19).

La réduction des droits de douane pour les importations d'équipements et d'ameublements non produits localement selon les standards hôteliers ajoute, au levier de la compétitivité salariale, un avantage fiscal qui aggravera la dérive des importations. Elle est un de ces effets d'aubaine qui devrait plus profiter aux échanges internationaux qu'au développement local et aux entreprises locales. L'entrepreneur touristique, en réponse à l'urgence, devra cesser ses commandes aux entreprises locales ou nationales d'équipements et d'ameublements et les importer.

### Défis, atouts et stratégies des TPE et PME du local : exemple du secteur du tourisme en Algérie

La baisse de la TVA, en réduisant les prix des prestations touristiques (hébergement, restauration, voyages et transport), ajoute un argument concurrentiel par les prix au positionnement environnemental du tourisme algérien. Cependant, elle n'inverse pas les tendances d'un modèle qui s'adresse en premier lieu aux penchants d'une clientèle pour les espaces séparés et réservés et pour les mélanges commerce et voyage.

Le modèle touristique du SDAT n'assoit pas les conditions de sa compétitivité et de sa durabilité sur la santé des liens de l'économie nationale ou locale ni n'améliore celle-ci par ses vertus. Il ne peut contribuer à construire les synergies intersectorielles. Les mesures de politique touristique contenues dans cette loi ne s'avèrent ni intégrées ni de régulation. Elles accentuent les déficiences générales de la production nationale, des déficiences qui ne peuvent que rendre cumulatif et chronique le recours massif aux IDE, imposé par la nature des projets touristiques décidés et organisés par l'État.

Si les autres mesures correctrices, promulguées dans le domaine de la politique conjoncturelle générale, mettent indirectement le doigt sur les effets que le modèle touristique pourrait produire dans le cadre de la mondialisation économique et de la situation de l'économie nationale, elles ne changent rien à la logique d'un modèle, prisonnier du couple État national et investissements internationaux. Elles rendent visible la force centrale et déterminante d'un couple où chacun se nourrit des déficiences de l'autre et les supplée.

En imposant aux investissements étrangers de dégager une balance de devises excédentaires au profit de l'Algérie, à l'actionnariat d'être détenu à la hauteur minimale de 51 % par des résidents algériens dans tous les investissements réalisés en Algérie et aux sociétés étrangères d'importation de matières premières et de produits bruts destinés à la vente d'associer un partenaire algérien à hauteur de 30 % de leur capital, ces mesures peuvent non seulement être détournées mais montrent un manque de synchronie avec la stratégie touristique du SDAT. L'incorporation des savoir-faire est redevable aux IDE. Les synergies intersectorielles ne peuvent être assurées que par les importations et les transferts technologiques et, donc, par le régime de rente pétrolière qui les finance. La compétitivité prix ne peut être que tenue à bout de bras par la réglementation salariale, fiscale et bancaire et, donc, par l'État.

Si la migration touristique mondiale est une activité en croissance, elle est fragile au niveau d'un pays faisant face à des secousses, internes ou externes, peu maîtrisables dans le cadre d'un système global et informatisé de libre distribution du voyage et d'un État organisateur qui navigue à vue et recourt à des expédients. Le modèle économique de tourisme algérien, *présenté dans le SDAT*, s'avérera incompatible en l'état, avec la régulation nationale et avec la

durabilité territoriale, culturelle, environnementale et sociale au fur et à mesure de son déploiement. Quant au système politique et économique qui génère ce modèle de tourisme, il ne peut, coupé de sa société civile, que se heurter et s'entendre avec les groupes mondiaux du tourisme qui seuls sont capables, en l'absence d'une société civile mondiale, de gérer la répartition des flux dans un espace touristique global caractérisé par les interdépendances fonctionnelles et l'indépendance de fabrication des destinations touristiques.

Pour se créer, la destination touristique Algérie, doit se donner une nouvelle histoire. Mais pour choisir ses acteurs, son mode d'entrée dans le réseau mondial et le rythme de son intégration, l'État doit tenir compte du fait que sa culture politique passée a été ni favorable à la créativité et à l'expression organisée de la société civile, ni à la culture entrepreneuriale locale, ni à la culture d'innovation locale, ni à l'entrepreneuriat touristique local. Vouloir s'ouvrir au tourisme, accueillir « l'autre », fait du rapport entre gouvernants et gouvernés le point critique de la mise en œuvre de la durabilité dans le tourisme et par le tourisme. Là réside le fond du problème du modèle de tourisme mis en œuvre.

## V. DU TEMPS OÙ LE TOURISME ÉTAIT UNE ACTIVITÉ FRIVOLE

Certes, le tourisme avait connu d'importants programmes d'investissements dans les années 1970, mais l'État, dont toute l'énergie était concentrée sur les industries industrialisantes, portait une faible attention tant à la propagation locale de l'information technologique qu'à la mise en œuvre des synergies intersectorielles. Il manquait d'intérêt et de confiance envers le génie entrepreneurial local et ignorait le risque d'épuisement écologique des territoires de vie dont il gérait, de haut, les ressources. Il ne s'intéressait pas à la beauté des richesses naturelles du pays ni aux cultures populaires locales dont il doutait fort qu'elles puissent attirer l'attention du touriste. La conception des liens entre mondes, fournie à la population par les élites d'État, occultait le souhait d'échange, de paix, de cordialité et d'hospitalité de la population en dépit de l'éprouvante guerre qu'elle avait dû mener pour recouvrer son indépendance. La vision courante, parmi les dirigeants des années 1970-1990, était de considérer le tourisme comme une activité frivole destinée aux voyages d'affaires dans des espaces hautement réservés. Si l'attribut de frivolité a aujourd'hui disparu, traîne encore l'idée que les nouveaux profils du voyageur pourraient se satisfaire d'espaces délimités et séparés.

Certes, les comportements discriminatoires de l'Europe à l'égard de l'immigration algérienne n'ont cessé de nourrir et nourrissent encore des logiques de séparation ou de cohabitation et non d'échanges, de respect ou de

Défis, atouts et stratégies des TPE et PME du local :  
exemple du secteur du tourisme en Algérie

partage dans des espaces multiculturels. Mais ces comportements n'expliquent pas l'absence de volonté franche de l'État algérien de penser aux conditions propres de la dynamique de développement du tourisme durable.

L'État manifestait d'abord l'expression d'un sentiment et d'une politique de la protection, de la peur, du contrôle et de la surveillance ; la présence des touristes était peu souhaitée. Cette conception croisée, certes, dans un tout autre registre mais sur un même chemin, celle du fondateur du salafisme (*retour sur le chemin des ancêtres*), Jamal al Din al Afghani. En appelant à une « renaissance » de l'islam, il la prônait, seule et loin de toute influence extérieure, un « chacun chez soi », qui est ni le régime des échanges ni celui des partages mais celui de la séparation, règle qu'il avait subie lors de ses périples dans l'Europe coloniale du XIX<sup>e</sup> siècle.

Le même comportement de méfiance de l'État indépendant envers le monde extérieur pouvait être observé à l'égard de son peuple. Quand la population se réunissait dans la rue pour défendre la Palestine, elle affirmait aussi sa solidarité pour un monde symbolisant son sort, leur propre sort commun : le sentiment d'être des exilés sur leur propre terre, des étrangers dans leur propre pays (Hoh et Dayan, 2005, p. 8).

Si le système national consent à faire entrer « en masse » le tourisme, c'est d'abord qu'il peut le faire fabriquer et se procurer une nouvelle rente sur la destination Algérie. Cette nouvelle rente justifie, auprès des forces institutionnelles du système, la présence du touriste comme acteur économique du développement, quand bien même elle devrait être partagée avec les investisseurs extérieurs à ce système. La valorisation des ressources environnementales par le tourisme sous le leitmotiv du développement durable fait consensus mais entretient aussi l'attentisme par les incertitudes liées à son gigantisme. La relance du tourisme permet, il est vrai, d'ouvrir un nouvel espace de liberté politique et social, de donner une plus belle image à l'ego du pays et de faire espérer une partie de la population.

Toute ingénierie du tourisme durable fait de la continuité du lien entre tourisme et développement local une clé incontournable et demande la mobilisation des économies locales. Mais pour pouvoir s'accomplir, celle-ci ne se suffit pas de la démonstration de son intérêt économique auprès d'une population expérimentée par les promesses de lendemains meilleurs, des lendemains de chômage permanent que les jeunes, qui ne peuvent prendre la porte de l'exil, connaissent bien. Les émeutes ne sont-elles pas la forme, débridée et banalisée, de l'expression politique en Algérie qui traduit la résistance symbolique et le pessimisme profond d'une population face à son infantilisation permanente et à son instrumentalisation par le système politique ?

La présentation d'une boîte à outils toute faite ne peut convaincre spontanément des populations locales de participer à la fabrication d'une destination touristique d'un pays dont ils ont le sentiment qu'il est d'abord à ceux qui les dirigent. Écartées de toute décision, les populations sont réduites à les commenter à distance ou à décrire, avec humour ou susceptibilité, leurs effets sur la vie quotidienne. La question de leur mobilisation est tributaire d'une histoire qui donne la mesure des obstacles à surmonter, des écueils à éviter et des voies à explorer pour développer le tourisme en Algérie.

Le voyageur qui souhaite découvrir l'Algérie et de la parcourir ludiquement, un voyageur capable de s'intégrer dans les réalités locales, attentif aux cultures et aux espaces naturels, ne manque pas. L'Algérie a de quoi le séduire. Outre l'immense désert et sans compter des villes admirables, la côte, par exemple, qui s'étend d'El Taref à Bejaia en passant par Annaba, Skikda et Jijel, offre des lacs extraordinaires, Tonga, Oubeira, Mellah, Fetzara, Béni-Belaid, Tamelaht et des lieux ornithologiques parmi les plus riches de la planète.

Le candidat voyageur n'aurait donc aucune raison de ne pas répondre à l'appel, d'autant plus qu'une fois entré, tout étranger se mêlant au pays est accueilli et protégé. Or, même s'il n'existe aucun péril pour que le touriste européen défigure les beautés naturelles ou ne reconnaisse pas la valeur des architectes naturels et humains qui les préservent, le monde étranger offre toujours, en Algérie, une réserve d'arguments pour les plaidoiries politiques. Dans le cadre d'un système d'économie de rente, un étranger doit rester potentiellement un étranger. Cette contrainte pourrait être un des facteurs du modèle de tourisme que l'État soutient et probablement de celui de certains investissements émiratis ou saoudiens qu'il encourage lorsque leurs acteurs consentent à se montrer moins exigeants que de coutume en matière de retour sur investissement.

## VI. LES SITES LUXURIANTS D'EL TARF À BEJAIA, FERMÉS AU TOURISME ?

La culture traditionnelle de l'hospitalité fait constamment conflit avec une culture historique du politique qui n'a cessé, depuis l'indépendance, de louvoyer entre deux discours : un discours accusateur contre l'impérialisme économique et culturel occidental, en direction de la population, pour expliquer un revers économique et un discours désignant, auprès du monde extérieur, les archaïsmes locaux comme la cause d'un retard économique. Ce double langage, qui joue sur le même tableau culturel, pourrait se servir du « frère » intégriste, de « l'émeutier » ou du « colon » pour se trouver des responsables de certaines impasses du développement du tourisme en Algérie. Un langage qui immobilise

### Défis, atouts et stratégies des TPE et PME du local : exemple du secteur du tourisme en Algérie

toute évolution franche de la nouvelle économie de marché, dédouane et perpétue un régime dont la croyance missionnaire, inscrite dans la Charte nationale de 1976, perdue encore sous le mode du paternalisme. Cette charte, qui empruntait des concepts de l'histoire occidentale, stipulait dans son introduction que « la révolution a non seulement pour tâche de liquider toutes les survivances traditionnelles, structures tribales, patriarcales, semi-féodales, mais aussi d'en prévenir le retour. Il s'agit de faire de l'Algérien le citoyen conscient d'une nation moderne » (J.O., 1976, p. 720).

Cette croyance tenace ignore le génie populaire local et ne permet pas de valoriser les créativité des structures locales. Or, ce sont les solidarités traditionnelles et les loyautés communautaires qui sont les plus efficaces économiquement et socialement pour permettre aux populations de développer du lien, d'amortir les effets des politiques officielles, de conserver dignité et espoir et d'animer l'économie locale. Ce n'est donc pas de fabriquer la destination touristique Algérie qui les mobiliserait mais de créer l'Algérie elle-même, leur Algérie, la seule à pouvoir massivement enchanter à la fois la population et le voyageur et s'ouvrir une nouvelle destinée.

C'est de l'intérieur même, son État, hier nationalitaire et aujourd'hui national que de nom, qui, en qualifiant de retard une différence culturelle, est la source de la dévalorisation de la société civile et de son refuge dans l'informel (Dayan, 1984, p. 906). Il n'a eu de cesse de reprendre des concepts issus de la prétention universaliste d'une culture économique sans aucun autre sens que de développer du développement. Il persiste encore à emprunter un concept de durabilité auquel la même prétention aimerait ignorer son pilier culturel et interculturel.

La libre évolution de la société algérienne est donc embarrassée, depuis fort longtemps, par les interférences de deux mondes qui la considèrent tantôt avec peur ou avec mépris et tantôt avec un sentiment de compassion ou avec un regard amusé mais toujours de manière lointaine ou hautaine. Les formules « absence de culture d'innovation » et « manque d'esprit d'entreprise », derrière lesquelles sont aujourd'hui désignées des formes communautaires locales, méconnaissent l'art populaire spontané qui réside dans les formes économiques solidairement organisées, appelées, en référence aux caractéristiques d'une économie occidentale, « économie informelle ». Ces langages nient leur réalité, qui est ni dénuée d'esprit d'entreprise, ni dépourvue du goût du risque et disculpent un système qui repousse les initiatives équilibrant le culturel, le civil et le marchand hors du périmètre de l'économie officielle, imposée selon des règles perçues comme arbitraires et dotée d'un système redistributif de ressources inéquitable.

Cette dévalorisation nourrit constamment une raison d'État qui s'autorisait, hier, à décider pour la société civile contre les impérialismes économiques et culturels et se permet aujourd'hui, avec les investisseurs internationaux, de dissocier mise en valeur des ressources environnementales et valorisation culturelle des milieux de vie locaux.

En convoquant le citoyen pour le saisir de l'enjeu national du tourisme, le pouvoir national ne cherchait qu'à mêler, plus que jamais et jusqu'en son propre sein, le privé et le public et à continuer de décider sans la société civile. Faute de rechercher à impliquer volontairement des savoir-faire, des compétences et des créativité entrepreneuriales locales et de produire une conception du tourisme en liaison avec leur territoire et avec les voyageurs, l'argument de la virginité environnementale est le seul message que peut composer une stratégie de promotion par l'État du tourisme algérien. Les villages touristiques en sites autonomes propres donnent l'argument de la sécurité. L'argument de la qualité est offert clés en mains par les cabinets-conseils internationaux. Quant à l'argument commercial, il est prévu dans les systèmes « *all inclusive* » avec extras à la carte payants.

Le touriste européen, mis à l'écart d'une population autochtone, pourrait donc, constamment et occasionnellement, ne plus savoir sur quelle identité danser : visiteur ? touriste ? voyageur ? colon ? Il serait à l'image même d'une population qui découvrirait ne pas être grand-chose comme citoyenne de sa propre communauté. La fabrication technocommerciale de la destination Algérie n'est pas sans risque pour ce pays comme pour le touriste, lequel pourra néanmoins imaginer que le degré d'insécurité est en proportion inverse de l'épaisseur de son portefeuille.

La population, qui aime croire aux lendemains plus enchanteurs que l'humiliant présent dont l'État actuel continue d'en être la marque et le porteur, n'est pas pour autant dupe d'elle-même. Elle s'attend à ce que la porte ouverte par le tourisme ne serve pas au plus grand nombre. Si elle peut spéculer sur les retombées du tourisme, c'est qu'elle peut librement encore évoluer dans le rêve, la famille, l'ami étranger et l'informel, qui sont sa porte de secours, une porte de sortie qu'elle sait maîtriser pour faire face à la dureté du quotidien.

Si l'État décide de venir en aide aux entreprises contraintes par la concurrence des entreprises du secteur informel de s'aligner sur leur prix, quitte à se trouver sans ressources suffisantes pour faire face à la concurrence internationale, mais sans se servir des structures non déclarées pour contribuer à développer l'entrepreneuriat privé local dans l'activité touristique, la destination Algérie pourrait devenir une cible qui ferait périodiquement du touriste un otage. Un otage qui pourrait le conduire à prendre les mêmes mesures qu'en

## Défis, atouts et stratégies des TPE et PME du local : exemple du secteur du tourisme en Algérie

Égypte, où, il n'y a pas si longtemps, toute la moyenne vallée du Nil a dû être fermée au tourisme, et ce, à l'égard des villages d'excellence et ainsi amener l'armée, magnanime, à s'inviter périodiquement à la table du touriste égaré.

### VII. BOIRE EN PAIX UNE TASSE DE CAFÉ CHAUD ET SUCRÉ

Il fut un temps, rappelle Bernard Lewis, où lorsque le voyageur dégustait une tasse de café chaud et sucré en terre (aujourd'hui) algérienne, la distribution de l'eau et du gaz étaient de source locale, le sucre venait de Perse et de l'Inde, le café provenait d'Éthiopie et était acheminé à travers l'Arabie et l'Égypte jusqu'en Syrie et en Turquie et, de là, était exporté en Europe. En se servant de leurs comptoirs coloniaux, les puissances européennes purent déployer avantagement la culture du café et du sucre dans leurs possessions coloniales et exporter une partie de ces produits vers ce qui fut, pendant plusieurs siècles, terre ottomane. C'est ainsi qu'à la fin du XVIII<sup>e</sup> siècle, tout voyageur ou tout sujet ottoman (dont l'Algérien) qui dégustait la même tasse de café sucré pouvait découvrir que le café venait d'une ex-colonie hollandaise, Java, ou d'une des ex-possessions espagnoles en Amérique et que le sucre arrivait des Antilles, britanniques ou françaises (Lewis, 2002, p. 51-52).

Au cours de la première moitié du XIX<sup>e</sup> siècle, Mehmet Ali donna l'alerte et impulsa la « renaissance » arabe en engageant l'Égypte dans la réforme économique. En se fondant sur la croyance que la force de l'Occident était sa révolution industrielle, ses États et ses frontières nationales, invitation fut faite aux peuples par les élites modernistes des terres musulmanes de se ranger derrière le défi du développement national et du drapeau nationalitaire en dépit des principes communautaires du Coran et de l'histoire des terres musulmanes.

Bien que Mehmet Ali butât, lors du creusement du canal de Suez, contre les intérêts stratégiques et financiers des puissances coloniales françaises et britanniques, sa voie fut suivie par la Turquie de Mustapha Kemal, empruntée par le régime Pahlavi en Iran, adaptée par les régimes nassérien en Égypte, baassistes en Syrie et en Irak, bourguibiste en Tunisie et par le FLN en Algérie. Leur volonté était de rattraper l'Occident sur son propre terrain économique et de maintenir une identité culturelle propre en réalisant une révolution par « le haut ». Les intérêts géopolitiques et idéologiques de ces stratégies rencontrèrent leurs limites en Occident, par la chute du mur de Berlin et, en Asie, par l'entrée de la Chine dans le marché mondial.

En terre algérienne, l'industrie pétrolière fut créée mais il n'y eut ni rattrapage, ni respect de l'authenticité culturelle, ni voix populaire sereine mais au final, une fois le développement local perdu dans les parenthèses de feu les

industries industrialisantes, le désenchantement de la population et l'insertion dans la mondialisation économique d'un pays socialement et culturellement impréparé.

C'est ainsi que le voyageur, se rendant en Algérie en empruntant un avion de la compagnie d'État Air Algérie, pourra plus aisément se désaltérer à bord avec du Coca Cola qu'avec une boisson à l'essence de pomme locale, dont le créateur a tenu à conserver sur l'étiquette de son produit son propre nom de marque Hamoud Boualem. Cette boisson ne détruit pas l'estomac et fait partie de ces rares produits connus hors des frontières algériennes grâce aux talents entrepreneuriaux et communicateurs des expatriés et au maintien volontaire de leurs liens avec leur bled. Le voyageur ignorera donc le nom et l'existence de cette boisson très populaire en Algérie et ne soupçonnera aucun lien entre le faible degré de valorisation, à l'intérieur comme à l'extérieur, du génie populaire local et la grande place qu'occupe l'armée dans le pays.

Posant pied sur la terre algérienne, tout voyageur pourra découvrir qu'il doit présentement l'eau de son café et le gaz, qui était jusqu'en 2008 chasse gardée de la compagnie d'État Sonelgaz, à des concessionnaires de taille mondiale sans pouvoir partager des moments d'insouciance avec ses voisins et boire ce café en paix.

#### VIII. LES PME VOYAGENT D'UN MINISTÈRE À L'AUTRE

La logique économique de cette trajectoire touristique à deux acteurs déclarés, l'État et l'investissement direct étranger, n'échappe pas à la logique d'une économie de rente. Mais elle n'est pas linéaire dans la mesure où l'équilibre entre État gestionnaire et État régulateur de l'économie de marché reste instable et incertain. La présence du capital étranger, dans une économie où l'État se veut national mais dans laquelle l'entrepreneur autochtone ne peut jouer à armes égales avec l'État et avec la concurrence internationale, complexifie la gestion politique des nouveaux équilibres économiques.

Les besoins de financement du développement « national » – qui fondent la légitimité historique du centralisme dans le pilotage de l'économie – requièrent la hausse des exportations et commandent le recours à l'investissement direct international dans une phase où les sources de devises découlant des exportations des hydrocarbures ne sont plus pérennes et où les insuffisances sociales, la démotivation des compétences et les dévaluations culturelles du pays ont fragilisé le système d'économie d'État face aux menaces des intégrismes culturels, de l'évasion de la matière grise et des émeutes sociales devenues régulières, y compris dans les stades.

### Défis, atouts et stratégies des TPE et PME du local : exemple du secteur du tourisme en Algérie

L'état de dépendance chronique du développement de l'économie algérienne envers le marché extérieur et ses exportations d'hydrocarbures lui impose de constituer un montant élevé de réserves de change (143 milliards de dollars à la fin de 2008) et de geler environ 25 % des revenus du pays ainsi ni consommés ni investis. Dans cet état qui s'accompagne, aujourd'hui, de l'introduction de l'économie dans le jeu concurrentiel mondial, les structures héritées du centralisme ne peuvent redynamiser l'économie par les PME locales, productrices de biens ou services pour la consommation nationale ou/et pour l'exportation. Ces structures ont neutralisé les capacités d'innovation des PME. En négligeant la fondation locale de l'innovation technologique et la rediffusion de l'information en direction de l'initiative économique de la société civile, ces structures empêchent les entrepreneurs locaux d'accéder aux sources externes de la connaissance et de développer leurs capacités propres d'innovation pour pouvoir se rendre compétitives sur leurs marchés.

Parallèlement, le maintien des entrées de devises commerciales fondées sur les rentes des exportations d'hydrocarbures et l'entrée des investissements étrangers conduisent à la hausse des importations concurrentielles de biens produits sur place par les PME locales.

Ce sont les biens d'équipements industriels et agricoles et les biens de consommation non alimentaires qui grèvent une partie importante des recettes d'exportations même si ce sont les produits alimentaires – ce qui n'est pas sans gravité pour le modèle du tourisme algérien –, les biens de consommation durables et les produits bruts qui subissent la plus forte augmentation de leurs importations. Enfin, si les secteurs où dominent les PME ne sont, mis à part les télécommunications, ni innovants, ni à forte intensité technologique, l'informel est très présent dans deux secteurs vitaux du tourisme, soit le bâtiment (donc l'hébergement) et les services.

La mise en orbite, dans les sommets de l'État, de la fabrication d'une destination touristique Algérie en mégapôles et « méganiches » touristiques – *qui mettent sur la touche les acteurs civils* – et le recours aux investissements étrangers – *qui marginalisent les PME privées nationales et les compétences locales* – ne peuvent que privilégier les opérateurs de circuits touristiques dont la puissance marketing dépasse celle des acteurs locaux et dont l'offre de voyage au forfait limite le foisonnement créatif local et borne la liberté de l'offre hors des produits standardisés.

L'État ne peut attendre de l'investissement étranger qu'il accompagne le développement des synergies intersectorielles et des dynamiques locales, conditions de développement des PME, productrices pour le marché local ou exportatrices.

Ce recours massif aux investissements directs étrangers était sans autre alternative pour le tourisme algérien, en manque de compétences dans le domaine environnemental, alors que la fabrication de cette destination exige d'intégrer la préoccupation environnementale sur le marché mondial concurrentiel du tourisme. Or, le coût de cette préoccupation, résolue par l'approche réparative, conduit aux importations de technologies environnementales, qui, de surcroît, sont des technologies « *end of pipe* ». Cette approche se traduit, par exemple, dans le domaine de l'eau, par la construction de stations de dessalement d'eau de mer dont les coûts sont exorbitants et sans effet sur le traitement des causes de la raréfaction d'eau, dont les variables climatiques générales n'expliquent pas l'envergure. L'exemple de Oued Righ et de Oued Souf le montrera plus avant.

Ces coûts doivent être compensés par des exportations nouvelles et des investissements étrangers. Mais ils ne peuvent l'être qu'en pariant sur les rendements d'échelles et les taux d'occupation des unités touristiques, sur la confusion entre développement durable et commerce environnemental et sur la fusion entre mercantilisme et tourisme.

Ce modèle ne privilégie pas la promotion d'un tourisme compétitif durable mais une nouvelle source de devises qui ne servira que marginalement aux entrepreneurs locaux et aux populations. Une valorisation de l'environnement qui dissocie milieu de vie et milieu d'accueil ne possède que peu d'effets d'entraînement locaux. Elle s'adresse à un voyageur consommateur de services commerciaux. Elle se méprend sur le mode d'hospitalité que la culture locale aime spontanément offrir d'elle-même aux visiteurs étrangers. Elle condamne la culture locale et l'entrepreneur local à devenir les instruments d'une mise en scène touristique décidée et réalisée hors ou sans eux.

Si donc le tourisme est sorti des attributions du ministère des PME, ce n'est pas pour qu'il puisse compter sur elles. Si le regroupement ministériel du secteur du tourisme algérien avec celui de l'environnement et de l'aménagement du territoire exprime le souci de porter attention aux liens à entretenir entre durabilité environnementale, développement territorial et tourisme, ce n'est pas pour mettre en œuvre la durabilité dans ses dimensions culturelle et sociale mais, en la réduisant à l'environnemental, lui faire jouer un rôle de marketing politique et commercial avec le soutien de l'investissement international.

#### IX. ALGER LA BLANCHE ET LES PALMERAIES MILLENAIRES DE OUED SOUF

Il est, certes, chose banale pour tout voyageur que de retrouver dans le quotidien de ses voyages une variété infiniment clonée des produits standardisés

### Défis, atouts et stratégies des TPE et PME du local : exemple du secteur du tourisme en Algérie

des firmes mondiales, mais chaque culture les recoloré dans son contexte propre. En Algérie, la couleur emblématique de la capitale n'est pas aussi blanche qu'on le voudrait. Elle peut même faire rougir le visage d'un visiteur européen quand il est surpris par la police en train de prendre des photographies de certains lieux officiels sur lesquels pourtant le public a vue et dont le blanc monumental retient l'œil admiratif et innocent de l'apprenti photographe.

Au regard de la durabilité, qui est l'affaire de tous, la nationalité d'un investissement n'a strictement aucune importance lorsqu'il sert à la durabilité globale et au développement local. La marque de fabrique de la destination touristique Algérie doit pouvoir retenir le touriste de manière tout à la fois rassurante, séduisante, émotionnelle et, somme toute, originale. Or, les rubriques des quotidiens ouverts aux lecteurs exposent des plaintes. Les gens rencontrés au café ou dans la rue rapportent des blagues sur les autorités, les dernières nouvelles de corruption et des moues sur les difficultés de la vie quotidienne.

En Algérie, son futur logement social pourrait être fabriqué sur le mode du métronome chinois et la culture locale peut être importée : l'huile d'olive, la semoule de couscous, le lait, la pomme de terre et même les chaussures traditionnelles.

Qu'est-ce qui pourrait donc attirer le voyageur dans ses déplacements en Algérie ? L'aisance de son contact dans les consulats lors de la demande d'un visa d'entrée et une application non culpabilisatrice du principe de réciprocité ? Une standardiste de l'agence publique Air Algérie qui répond sans se plaindre de ne pas comprendre pourquoi on l'appelle avant même de lui parler ? Faire un montage photographique des monuments publics sans devoir montrer à son retour la main inopinée d'un policier en plein centre d'une photo ? Des plats servis toujours chauds et jamais de manière expéditive, dans des hôtels qui demeurent sous le contrôle de l'État ? Profiter de l'eau coulant à flots dans une salle de bain d'une chambre d'hôtel de l'Hilton à Alger mais découvrir le lendemain que ses hôtes de la ville subissent son rationnement périodique ? Pouvoir remercier le militaire qui déleste un paquet de cigarettes du bagage, lors du dernier contrôle de son contenu au moment du retour, pour limiter les risques du tabac sur la santé du voyageur et réduire le volume des émissions de CO<sub>2</sub> qui sont aussi des fonctions du poids transporté pendant le vol ?

Que peut donc faire valoir un entrepreneur individuel local qui connaît les réalités de son propre pays pour faire épanouir, sur « le marché » du voyage, la marque de la destination Algérie et la valoriser sans oser le mensonge ? L'humour, la poésie, le plaisir de faire plaisir et l'hospitalité imperturbable de l'Algérien du quotidien ne peuvent nullement jurer de la qualité des segments

nationaux de la chaîne touristique. Le légendaire « téléphone arabe » n'en possède même pas la maîtrise et va jusqu'à montrer parfois de la susceptibilité.

Comment peut-il faire valoir que les ressources culturelles de l'Algérie ne sont pas menacées, que l'arrière-pays ne se vide pas de ses ressources humaines et que la durabilité est le cadre des orientations stratégiques du pays, quand lui-même, Saharien portant, en privé, des chaussures traditionnelles « *made in China* » fait face au dépérissement de ses palmeraies au sud ou bien se trouve confronté à l'odeur du méthane qui s'échappe d'une zone « contrôlée » d'enfouissement des déchets, lorsqu'il se rend à Tipaza, à l'ouest d'Alger, pour traiter de ses affaires professionnelles avec des représentants d'agences européennes de tourisme ?

Dans la vallée de Oued Righ, située dans le Sud-Est algérien, réputée pour ses zones humides, les Chotts, où la variabilité de sa phoeniculture règne en maîtresse des lieux, le fruitier, le maraîcher et l'élevage fournissent des ressources économiques à la population et irriguent le commerce et les services locaux, les mesures de conservation sont peu appliquées et insuffisantes. Les régimes et la qualité des eaux du Chott Merouane et Oued Khrouf sont le réceptacle et le véhicule de modes de production agressifs et de perturbations écologiques, dont des pertes de biodiversité et un enjeu pour la valorisation des richesses naturelles, les ressources humaines et les savoir-faire populaires.

Et, tandis que se développe le tourisme dans cette zone humide et de ksour restaurés, les eaux usées de Meghaeir et Djamaa, situés à la périphérie de Chott Merouane et longeant Oued Khrouf, se dispersent et s'infiltrent dans la vallée. La sécheresse chronique, associée à une exploitation excessive des ressources hydriques des nappes phréatiques, a conduit, dans la région de Oued Souf, caractérisée par ses dunes, au dépérissement, par asphyxie racinaire, de palmeraies millénaires, des Ghouts<sup>8</sup>, conçues pour que les racines du palmier soient au contact de la nappe phréatique. Cette asphyxie s'est produite par successifs défauts et excès d'eau, en liaison avec les mouvements inverses du niveau des eaux voisines des Chotts, mais tout aussi salines et chargées des polluants portés par les eaux usées infiltrées dans les nappes.

Dans le Chott Merouane<sup>9</sup>, le degré élevé d'évaporation des eaux, lié à la hausse des températures ambiantes, associé à l'élévation des rendements agricoles et à l'usage de pesticides dans les exploitations agricoles situées près du Chott, conduit à l'intensification des forages que l'introduction de la

---

8. Emblème d'un héritage agroculturel légué du Souf. Il indique que les agriculteurs n'ont pas besoin de creuser profondément pour chercher l'eau en basse altitude... car c'est l'eau qui venait à eux et non l'inverse.

9. Remerciements aux acteurs locaux qui m'ont permis d'explorer le terrain et de faire les liens.

### Défis, atouts et stratégies des TPE et PME du local : exemple du secteur du tourisme en Algérie

motopompe et de l'électricité permet. Si, en se substituant aux technologies des entonnoirs, les forages permettent de couvrir une grande surface, ils salinisent les eaux d'irrigation et les terres. Pendant que les vents plus intenses fragilisent les rives du Chott, que le surpâturage s'étend sur ces rives où la végétation devient maigre et absorbe les pesticides des sols contaminés avant de les transférer aux animaux puis aux humains et que les poissons pêchés, dont le nombre, la taille et la variété se réduisent dans les eaux du Oued Khrouf, s'avèrent déjà ne plus être consommables, le sel approvisionne, *du local au mondial*, l'industrie pétrolière et alimentaire.

C'est ainsi que les impacts écologiques conjugués des polluants atmosphériques planétaires et des technologies importées et inappropriées affaiblissent la stabilité des biotopes naturels du Chott – que la diversité de ses habitats offre pourtant à l'avifaune sédentaire ou migratrice – et appauvrissent les biens offerts par le milieu naturel. Ces modes de production les entraînent à sous-employer leur savoir-faire sur leurs propres terres ou à forcer à l'exil, vers les terres du nord, hommes et plus jeunes qui espèrent échapper à la file d'attente des 20 % des actifs du « bled » déclarés, à la fin de 2008, au chômage.

#### X. UNE PARTIE DE MONOPOLY AU PARC DOUNYA ?

Alors que la migration touristique est à sens unique, 1/7 de l'humanité, dont les populations d'Amérique du Nord et d'Europe représentent à elles seules 70 %, est en position de visiter les 6/7 du reste de l'humanité, est-ce donner force à la culture locale que de vouloir répondre à la demande d'une clientèle exigeant des « produits haut de gamme », des produits dans lesquels la durabilité réduirait son éthique à une vitrine distinctive de la liberté et du confort au sein même et en contrepoint d'un océan de détresses sociales avoisinantes ?

La « mise en tourisme de l'Algérie » serait-elle une « partie de Monopoly » ? Une partie qui ne soutiendrait le développement que dans les « niches » porteuses de bénéfices élevés pour les investisseurs internationaux et que dans les activités où les revenus créés pourraient devenir l'objet de transferts de capitaux sous le couvert d'importations ? Un tel modèle de relance du tourisme contredit la volonté de se différencier des modèles touristiques des pays voisins.

Si le tourisme représente la première source de devises pour un tiers des pays du « Sud », dont le Maroc et la Tunisie, il rapporte plus aux investisseurs étrangers qu'aux populations d'accueil. Les dépenses dans le pays de résidence du touriste (achat du voyage, transfert, hébergement dépenses publicitaires)

peuvent, selon la CNUCED, atteindre 80 % de la dépense totale pour des séjours effectués dans les pays du Sud et rétribuent l'agence, les chaînes hôtelières, les compagnies aériennes. Une approche du tourisme durable doit servir aux milieux d'accueil à maîtriser les revenus touristiques.

Les trois parcs « écologiques » et touristiques Dounya<sup>10</sup> projetés à Alger, à Oran et à Annaba, sont-ils une réponse à la hauteur de la volonté d'intégration de la durabilité locale par le tourisme et donc d'une répartition équitable des revenus touristiques ? Les démarches de durabilité que les milieux urbains nécessitent, dont le souci d'intégration de la durabilité environnementale dans ses activités touristiques, trouvent-elles dans ces parcs un aboutissement pour pouvoir les qualifier, dans le SDAT, de parcs écologiques ?

À Dely Ibrahim, dans la banlieue ouest d'Alger qui étouffe sous le béton, le Parc Dounya, qui s'étendra sur une superficie de 800 ha, sera, malgré le nom par lequel ses concepteurs le désignent, « façade de la capitale de l'Algérie », un mégaparc de loisirs et de détente. Un parc d'un coût de 5 milliards de dollars américains, dans lequel la majeure partie des 25 000 emplois permanents prévus se consacreront moins à protéger la nature qu'à développer un espace privé de 200 ha pouvant accueillir un centre commercial, une tour de 47 étages à usage de bureaux, des restaurants, un terrain de golf, des jeux d'attraction, deux hôtels (2 et 5 étoiles) d'une capacité de 1 000 lits, 13 000 logements, un hôpital de 155 chambres, une école internationale de 2 500 élèves. En échange, l'investisseur, Emirates International Investment Company accorde au parc 75 % d'espaces verts publics.

On ignore le coût global, pour les finances publiques, des conditions externes de fonctionnement, dont l'entretien et la gestion de l'espace public, de ces 25 % d'espaces consacrés au développement privé d'aménagements résidentiels, commerciaux et professionnels. Mais on pourrait craindre que la consommation électrique du parc aggrave, en l'état, les chutes de tension qui privent régulièrement la population de Dely Ibrahim d'électricité.

Certes, les lieux de rencontres entre la population et les visiteurs étrangers qu'offre ce parc le distinguent des villages d'excellence. Même si la répartition visée entre visiteurs nationaux et internationaux et leur origine géographique sont ignorées, elles pourront servir à ces visiteurs à se demander si la satisfaction des besoins vitaux des populations ne peut être atteinte que par la réduction du degré de biodiversité dans les espaces urbains. En effet, si un parc écologique est un habitat protecteur de la faune et de la flore, la programmation routière, les deux millions de visiteurs espérés par an et les constructions

---

10. Dounya veut dire « la vie, le monde, l'univers ».

## Défis, atouts et stratégies des TPE et PME du local : exemple du secteur du tourisme en Algérie

prévues fragmenteront l'équilibre existant actuellement sur les petites centaines d'hectares relativement sobres d'activités humaines et ne permettront plus une réelle cohabitation. Malgré son nom de parc écologique, il ne sera qu'un parc urbain dont la visée environnementale sert de décor à l'aménagement commercial et lucratif d'un espace urbain. Le message symbolique, le plus important, à l'adresse du pays et du monde, est de pouvoir situer à Alger, la métropole, un des plus grands parcs urbains du monde.

### XI. DES TPE ET PME LOCALES SOCIALEMENT RESPONSABLES

Dans les cas des figures exposées – El Tarf, Sidi Salem, Oued Righ, Parc Douynia –, quel argument pourrait contredire l'idée répandue dans les sphères décisionnelles et dans les cabinets d'experts qui les conseillent et rappelée par le ministre responsable du tourisme, M. Chérif Rahmani, que « la force de frappe de la politique initiée dans le sens de la relance du tourisme réside dans la stratégie de marketing et que celle-ci doit absolument ne pas généraliser le tourisme à tout le pays<sup>11</sup> » ? N'est-ce pas dire qu'il y a de la place pour un autre modèle de tourisme en Algérie, moins livré au gigantisme et au commercial et ayant un rythme d'application différent ?

La réalisation du SDAT, annoncée comme un travail commun entre « l'État, les collectivités locales, les investissements directs étrangers, les professionnels du secteur public et du secteur privé, le système d'éducation et l'ensemble des autres secteurs économiques ainsi que les associations » (MATET, 2008e, p. 4), pourrait être le meilleur argument et la bonne voie. Mais tandis que ce livre 5 traite de la *nouvelle* gouvernance dans le tourisme durable, les associations de la société civile ne viennent qu'au dernier rang et le voyageur ne fait pas partie de la liste des partenaires potentiels. Les voyageurs et la société civile, dont les acteurs de l'informel et les énergies entreprenantes du local, sont les parenthèses du modèle.

De quel État partenaire, qu'il fût organisateur ou régulateur, les acteurs locaux auraient-ils besoin pour promouvoir et développer les milieux d'accueil des voyageurs sans les dissocier des milieux de vie des populations locales ? Quelle stratégie touristique pourrait répondre à la part d'imaginaire positif qui susciterait le rêve de voyage en Algérie ? Comment le tourisme algérien peut-il se différencier des modèles non soutenables du tourisme établis dans les pays voisins ? Comment faire tenir ensemble compétitivité, durabilité, qualité, différenciation et accessibilité de la destination Algérie ?

---

11. Rencontre de presse au ministère de l'Aménagement du Territoire, de l'Environnement et du Tourisme, Alger, 1<sup>er</sup> mars 2009.

Les éléments rapportés conduisent, dans le cas d'une Algérie qui cherche tout à la fois à entrer dans le jeu concurrentiel mondial et à susciter les synergies internes utiles au développement national, à réunir cette série d'interrogations en une question et à la formuler dans les termes suivants : comment des projets touristiques locaux peuvent-ils se réaliser ou se développer à l'initiative des acteurs locaux hors (et non contre) du cadre de l'intervention et de l'aide de l'État avec pour objectif de créer ou de promouvoir des destinations touristiques locales (y compris en milieux urbains) compétitives, durables, de qualité, différenciées et accessibles à tous, de pouvoir répondre durablement à la croissance globale de la demande touristique, de respecter les exigences de l'imaginaire du voyage et de faire face, dans le cadre de la durabilité globale et locale, à la concurrence marketing et au pouvoir de sélection des destinations que réunissent entre leurs mains les opérateurs de circuits touristiques mondiaux ?

La formulation de la question laisse donc entendre que les entrepreneurs locaux du tourisme pourraient, dans leurs projets, introduire les articulations de la durabilité globale et locale, indispensables à la continuité du lien entre tourisme, touriste et développement territorial, établir les synergies intersectorielles, dont le secteur du tourisme a besoin pour développer sa compétitivité locale et intégrer la dimension interculturelle des activités touristiques qui serait l'une de ses différenciations. Les démarches de ces entrepreneurs feraient de ces entreprises des acteurs socialement responsables sur le marché concurrentiel mondial du voyage.

## XII. DU GLOBAL AU LOCAL ET DU NATIONAL AU MONDIAL

La mondialisation de l'économie et la déterritorialisation de l'information étant des conditions de la durabilité globale et celle-ci intégrant les échanges culturels et la coopération interculturelle dans sa mise en œuvre locale, l'entrepreneur local du tourisme entre nécessairement, par la propre nature de son projet ou de son activité, dans une double articulation majeure :

⇒ Une articulation entre compétitivités, locale et intersectorielle.

Le tourisme étant une longue chaîne transversale de métiers, le voyageur, qui se trouve en liaison directe, virtuelle ou réelle, avec le lieu de résidence permanente du voyageur, fait déborder l'organisation du secteur touristique hors de ses encadrements territoriaux ou nationaux. Cette situation ne maintient la puissance du local que par le mondial mais offre simultanément une chance aux entreprises exportatrices de services touristiques : elles exportent sur place et par voyageur interposé.

### Défis, atouts et stratégies des TPE et PME du local : exemple du secteur du tourisme en Algérie

⇒ Une articulation entre durabilité locale et durabilité globale.

La durabilité globale ne peut être mise en œuvre que localement. Cette situation restitue donc puissance à la société civile locale et aux énergies entrepreneuriales du local. La durabilité, l'intersectoriel et l'interculturel remettent donc en question la rigidité et l'unilatéralité du lien entre le local et le national que l'État gestionnaire a historiquement imposées au pays. Ils réclament de nouveaux liens entre l'activité locale et le cadre économique mondial. Le sort du tourisme algérien et d'un système qui, sans la rendre exclusive, table sur cette nouvelle ressource, se dénouera dans la manière dont l'État traitera les propositions de la société civile et des entrepreneurs locaux.

La mondialisation, associée à la durabilité, fournit à la société civile l'occasion d'élargir de façon constructive et organisée ses marges d'expression et son existence dans un espace public ouvert et crée des opportunités d'affaires culturellement et socialement responsables aux entrepreneurs. La réalisation de ces démarches nécessite de faire converger les professionnels en activité ou en préprojets d'activités, le voyageur, les producteurs de connaissances (universitaires, professionnels, civils), les acteurs publics locaux et les PME étrangères vers la durabilité, l'interculturel, le tourisme durable, le souci du voyageur, le développement local et le financement de la durabilité locale. Cette convergence doit servir à déployer, encourager et promouvoir une offre locale accessible et une demande nationale et internationale exigeante de services et à promouvoir les propositions de voyage durable.

Les technologies de l'information, de la connaissance et de la communication doivent être considérées comme l'outil incontournable et majeur de la construction d'une autre dynamique du tourisme et de ses articulations : un tourisme de projets qui dessinerait un projet de tourismses.

### XIII.L'INVITATION AU VOYAGE : DÉPAYSEMENT

Puisque le sentiment imperturbable d'hospitalité de la population algérienne et son besoin d'échanger ses croyances, son humour, ses susceptibilités et sa poésie de la vie avec les autres cultures est, malgré son quotidien, toujours aussi vivace, cette invitation doit être à l'image d'une population mêlée avec ses paysages, ses terres, ses rêves, ses créations, ses produits. Cette destination nouvelle doit associer, dans le cadre de la mondialisation économique, compétitivité et durabilité mais aussi les intégrer dans l'interculturel, cette part de dépaysement et de dialogue que le voyageur souhaite rencontrer dans ses lieux d'accueil. Une telle destination ne se décrète ni ne se fabrique, elle doit avoir un visage, un visage qui ne se fait pas objet de commerce. Un visage avec des

lignes, des lieux, des liens et leurs acteurs locaux qui les mettent en mouvement. Un visage qui invite les énergies entrepreneuriales du local, non pas à entrer dans un projet global de tourisme livré clés en mains, mais à s'investir, sous l'arbitrage participatif des voyageurs, dans un tourisme global de projets. Ni marchandise ni monopole politique, la durabilité est construction de tous.

Outre la protection préventive de l'environnement, la durabilité, dont l'objet scientifique est « *le lien. le lié. le liant* » (Dayan, 2003, p. 284), articule la performance économique, l'équité sociale et la coopération interculturelle. Sa problématique globale ne se réduit pas à la protection de l'environnement ni ne réduit l'environnemental à la question climatique, la lutte contre les perturbations climatiques, à la question de l'énergie, le traitement de l'énergie, à la seule compensation des émissions de CO<sub>2</sub>, la prévention environnementale, à la seule lutte contre le changement climatique. La préservation de l'environnement est aussi celle de la biodiversité naturelle et la durabilité globale comprend celle de la biodiversité culturelle. La durabilité impose à la mondialisation des économies de globaliser les développements.

La prévention environnementale s'entend culturellement et s'apprécie globalement. Il s'agit d'adapter les besoins humains aux capacités naturelles et donc, en pratique, de déconnecter la création de richesses matérielles et immatérielles de l'accroissement des flux et des stocks de matière, d'énergie et de déchets (Dayan, 2002). C'est d'abord dans les milieux d'accueil, dans l'hébergement local, le transport local et la production locale que le tourisme peut contribuer aux liens de la durabilité globale.

Voyager tisse à l'échelle mondiale des liens ludiques, coopératifs, contextualisés et nomades. Introduire la durabilité dans le tourisme, c'est l'introduire localement par le tourisme (Dayan, 2007b).

Si la durabilité globale est un impératif majeur, alors les liens entre voyageurs et énergies entrepreneuriales du local et l'intérêt des voyageurs pour leurs milieux d'accueil peuvent permettre la mise en œuvre de la durabilité globale et de la compétitivité du tourisme par la durabilité locale. Celle-ci suppose le développement de liens coopératifs locaux et la mise en œuvre d'une économie d'écoliaisons entre activités locales (Dayan, 2007a).

Par leur taille, la réactivité et la flexibilité de leurs structures, les TPE et PME qui investissent dans ces liens sont les mieux positionnées de leur secteur pour créer et développer une offre de services touristiques sobre en matière, en énergie et en déchets et pour répondre à l'accroissement de la demande, à l'impératif de durabilité globale et aux nouveaux besoins des voyageurs que sont la différenciation, la flexibilité, l'aménité, l'authenticité, le juste prix et la

### Défis, atouts et stratégies des TPE et PME du local : exemple du secteur du tourisme en Algérie

responsabilité écologique. Ces liens permettent non seulement des démarches cohérentes ou intégrées de durabilité mais offrent aussi un meilleur positionnement concurrentiel et compétitif et de nouvelles opportunités entrepreneuriales.

Au-delà d'un État gestionnaire ou régulateur et de la nature nationale ou internationale d'un investissement, une stratégie du tourisme remontant du local attend de l'État :

- ni de faire ou de faire faire mais de réunir les leviers d'accompagnement et des politiques territoriales massivement facilitatrices.
- ni de limiter la durabilité à l'environnemental, installer le tourisme dans des niches écologiques ou assurer la protection écologique par la commercialisation de l'environnement mais de partager une stratégie qui permettrait la découverte du paysage naturel local dans le cadre du libre-échange avec les populations locales et les cultures locales.
- ni de s'aligner sur des standards internationaux mais de les entremêler avec une culture de la participation volontaire, libre et organisée, de la société civile locale.

#### XIV. LIGNES. LIEUX. LIENS

Pour un secteur touristique caractérisé par la petite taille de ses unités, par la multiplicité de ses acteurs, par sa segmentation organisationnelle, par la nature transversale et interculturelle de ses activités et par le rôle capital des milieux d'accueil, la réponse à la question de la relance du tourisme en Algérie, à celle de l'intégration de la durabilité dans le tourisme et à celle de sa compétitivité plaide pour s'intéresser aux liens à forger entre ses segments et à l'articulation des échelles de la durabilité et de la compétitivité.

Cette réponse fonctionnelle requiert de développer les coopérations entre petits prestataires locaux, nationaux et internationaux et de valoriser leurs différenciations. Elle relève les défis liés à leur taille et leur permet, d'une part, de faire face à la question des conditions de la dynamique et de l'autonomie d'un secteur et d'un territoire dont ils sont tributaires pour leur compétitivité et, d'autre part, de se situer, dans le cadre du système global du voyage, dans le rapport économique et interculturel.

Cette réponse désigne comme métiers cibles prioritaires, en amont, le voyageur, situé à l'intérieur ou à l'extérieur du territoire national, qui assemble des segments du tourisme jusqu'à la destination souhaitée par le voyageur et, en

aval, l'hébergeur, le producteur local et le transporteur local qui disposent du capital informationnel local, *source majeure de la valeur ajoutée du service touristique*, et qui distinguent le service. Elle marque le lien entre tourisme et territoire, un lien par lequel durabilité et compétitivité, qualité et accessibilité tiennent ensemble. Mais elle réclame une ingénierie locale du tourisme pour implémenter la durabilité globale par la durabilité locale et une ingénierie intersectorielle du tourisme pour modifier les paramètres du secteur touristique, situés à l'extérieur d'un territoire local et permettre ainsi aux territoires de piloter leur propre développement touristique. Conjuguer compétitivité et durabilité du secteur du tourisme dépend de la qualité du développement local, donc de l'intensité des liens coopératifs locaux et de la capacité des acteurs locaux du tourisme à rechercher et à capitaliser les externalités positives, les économies globales d'échelle et les rendements croissants de l'échange informationnel ascendant et descendant, avec les segments de la chaîne touristique amont.

L'invitation à un voyage vers la destination Algérie demande de décentraliser des compétences et des moyens de l'État et de soutenir, par des moyens répondant à leurs besoins, les énergies entrepreneuriales du local. Elle ne peut être – *les milieux d'accueil du touriste étant la clé dans la réussite d'un séjour touristique* – qu'à la mesure de la capacité du local et du secteur touristique local, à contribuer à la convergence des divers segments de la chaîne de tourisme et à permettre ainsi à ses microentreprises, petites et moyennes entreprises, déclarées ou non en l'état, de construire, promouvoir ou participer à une offre compétitive durable, différenciée dans sa globalité et de qualité en chacune de ses composantes.

La construction de cette offre exige la mise en boucle du cycle économique par la constitution de liens coopératifs, de lignes informationnelles et de communautés de projets *over the fence*, entre les divers acteurs du tourisme, locaux, nationaux, internationaux, au milieu même de leurs différences et concurrences. Cette mise en boucle conditionne la mise en œuvre de la durabilité globale et locale et de la compétitivité du tourisme en Algérie.

Ces liens coopératifs se déclinent en lignes :

- un lien horizontal entre métiers à l'échelle locale ;
- un lien horizontal entre mêmes métiers d'un service touristique ;
- un lien vertical entre métiers d'une même chaîne de destination ou d'itinéraire ;
- un lien transversal entre les parties prenantes du tourisme, *dont les producteurs de connaissances (civils, professionnels et universitaires) et les voyageurs*.

### Défis, atouts et stratégies des TPE et PME du local : exemple du secteur du tourisme en Algérie

Ces liens, que forment ces lignes professionnelles collaboratives et interactives, structurent des projets de tourisme compétitif durable et suscitent des communautés de projets dont les effets donnent un poids à leurs acteurs professionnels, les TPE et les PME, reconfigurent le secteur, recomposent le marché et ont des retombées positives pour le secteur tout entier.

Si la mise en boucle du cycle économique ne dépend pas directement du voyageur, celui-ci, local, national ou international, peut néanmoins, par la boucle des liens coopératifs, sélectionner et mettre en avant des propositions sobres en matière, en énergie et en déchets. Il peut honorer la valeur du travail et les entreprises locales qui adaptent les besoins des touristes aux capacités des ressources naturelles locales et ainsi élargir et orienter l'assiette locale des bénéficiaires des revenus touristiques. Mais c'est au niveau des milieux hôtes et par leur biais que le pouvoir de sélection des destinations du voyageur et le pouvoir informationnel du local peuvent stimuler la qualité de l'offre et la création d'emplois.

Ainsi, la part de séduction exercée par les milieux d'accueil sur le voyageur qui donne un rôle capital aux acteurs locaux peut, par exemple, trouver dans la relation avec l'habitant et son environnement une manière authentique et conviviale de voyager. Or, elle est aussi une demande de services différenciés. Cette demande pour un produit dématérialisé à forte valeur ajoutée touristique et à forte intensité de travail relationnel est propice au développement des petites unités.

Reliant le voyageur avec la vie du paysage local et avec ses architectes du quotidien, *hébergeurs, producteurs et transporteurs locaux*, l'activité touristique devient une façon de recevoir et d'être reçu comme un invité dans un milieu familial et de caractère en bénéficiant de son indépendance. Cette activité, source importante d'emplois locaux, étend l'éventail de l'offre et ajoute, à l'économie du tourisme, des circuits courts d'échanges qui modifient la répartition globale des revenus touristiques en faveur de l'économie locale. Elle enrichit le voyage du sentiment pour autrui et pour son environnement et génère entre les espaces de la valeur relationnelle, dont le génie créatif et récréatif humain du milieu hôte.

C'est dans la qualité des liens et la différenciation du service par ces liens que le tourisme peut associer durabilité et compétitivité et que les petites entreprises peuvent s'introduire dans le jeu concurrentiel mondial.

Les lignes collaboratives, organisées par segments de métiers, destinations, itinéraires thématiques ou proximités topologiques, permettent aux petites unités de bénéficier des économies globales d'échelle dont elles ont besoin et

que leur taille et leur isolement ne permettent pas mais qu'offre, associées à leur indépendance organisationnelle, un usage coopératif de l'information.

Ces lignes s'articulent par leurs convergences vers une stratégie commune, sa marque est le souci coopératif du voyageur, du milieu d'accueil et de la durabilité globale. Elles fournissent un outil de gestion de la contrainte d'interdépendance fonctionnelle des segments touristiques

En ces liens, les groupes professionnels cibles surgissent avec leurs besoins, singularités et atouts pour faire face aux défis de la gestion durable de l'activité touristique : l'impact du transport ; la qualité des emplois ; le bien-être et la qualité de vie locale ; la sobriété dans l'usage de matière et dans la production de déchets ; l'accessibilité de tous au voyage ; la préservation du patrimoine naturel et culturel local.

En ces lieux d'échange apparaissent les défis qui conditionnent la compétitivité durable propre à une entreprise du tourisme : le management d'une entreprise durable ; la conduite d'un projet touristique ; les démarches de la durabilité ; la sociologie des marchés ; la psychologie du touriste ; l'usage dynamique des outils de communication ; le marketing promotionnel ; les rapports interculturels ; la diversité linguistique des partenaires et des voyageurs ; la saisonnalité de la demande ; les politiques de prix ; la sous-utilisation des infrastructures et la rentabilisation des équipements ; la précarisation de l'emploi et la fragilisation des conditions de vie des populations quand le tourisme est la seule source de revenus.

Sur ces lignes croisées en *open source*, les partenaires professionnels échangent sur leurs pratiques, les parties prenantes du tourisme s'impliquent sur des tourisms de projets durables, les producteurs de savoirs transposent des connaissances implicites en pratiques professionnelles et, en retour, traduisent et transfèrent en direction de l'enseignement supérieur les savoir-faire professionnels et les savoirs pratiques sous la forme de connaissances explicites que les unités civiles de production de connaissances génèrent dans le cadre de leurs relations de travail avec les acteurs publics, civils et les professionnels.

Par les liens coopératifs, des communautés de projets émergent avec des concepts, outils, démarches, modes d'organisation, bonnes pratiques, supports et relais pour introduire les démarches de la responsabilité sociétale au cœur des stratégies entrepreneuriales, pour faire de la durabilité une éthique, un challenge, une force, une réponse performante et durable aux nouvelles demandes du voyageur et pour dessiner, sous l'arbitrage collaboratif des voyageurs, des projets locaux de tourisme.

### Défis, atouts et stratégies des TPE et PME du local : exemple du secteur du tourisme en Algérie

Enfin, la continuité du lien créé entre offre et demande touristique, milieu d'accueil des touristes et milieu de vie des populations hôtes, incite les voyageurs et les hébergeurs à mettre en place des fonds civils de financement de projets de développement durable des milieux hôtes proposés par les acteurs des lieux de destination et alimentés par des dons volontaires du voyageur. Ces fonds s'avèrent bien plus légitimes, efficaces, équitables et participatifs que les taxes de séjour, les contributions volontaires compensatrices des émissions de CO<sub>2</sub> du transport aérien, une taxe carbone ou la taxe « Chirac ». Ils participeraient au rééquilibrage des flux financiers au profit des TPE et PME locales, de l'emploi local, de la durabilité des ressources locales et du bien-être des hôtes locaux.

Voyagistes et voyageurs peuvent se découvrir ainsi acteurs nomades de la durabilité globale et les TPE et PME locales, ambassadrices de la durabilité locale.

### XV. ÉNERGIES ENTREPRENANTES DU LOCAL. TECHNOLOGIES DE L'INFORMATION. TERRITOIRES NUMÉRIQUES

La durabilité, l'intersectoriel et l'interculturel font déborder l'organisation du secteur touristique hors de ses encadrements territoriaux ou nationaux. Si la compétitivité locale du tourisme est dépendante à la fois de la qualité du développement local et de sa compétitivité intersectorielle, la contrainte de durabilité permet au territoire local d'agir sur les segments de la chaîne touristique extérieurs à son périmètre. Ceux-ci se remodelent à la mesure de l'intensité des coopérations entre les acteurs des lieux de destination du voyageur et des liens qu'entretiennent le tourisme local et l'activité économique locale.

Dans l'économie de la connaissance, les savoirs et savoir-faire sont un capital. Dans le tourisme, ce capital est essentiellement local. Dans la construction de la durabilité globale, le local est le point obligé de sa mise en œuvre. La recherche d'un tourisme compétitif durable donne donc un poids déterminant aux TPE et PME locales du tourisme et aux énergies entrepreneuriales du local qui combleraient les déficiences en matière de synchronies, de convergences et de synergies intersectorielles sur le territoire national en produisant de la coopération et en acquérant de l'information par le biais d'investissements professionnels et civils dans les territoires numériques de travail collaboratif et interactif.

En permettant la mutualisation des moyens de communication, de formation et de promotion, le partage des bonnes pratiques, des outils support de veille, de

suivi, d'évaluation de l'offre et de connaissance de la demande et en rendant visibles les réalisations individuelles et collectives, les technologies de l'information et les territoires numériques permettent de construire au moindre coût des marchés pour les entrepreneurs locaux socialement responsables et de recomposer les secteurs clés du tourisme à travers les besoins de la durabilité locale et sur la base de la chaîne de la durabilité globale.

Si le SDAT constate avec justesse que les TIC ne sont pas encore exploitées en Algérie et que le ministre de l'Aménagement du territoire, de l'Environnement et du Tourisme exhorte les professionnels du tourisme à « consacrer une partie des budgets au basculement sur Internet et de développer leurs publicités sur les sites Web algériens<sup>12</sup> », c'est aux réseaux interprofessionnels, interdisciplinaires et interculturels que les technologies de pointe de l'information dites « Web 2.0 » (Blog, Wiki, profiles, bookmarks, etc.) permettent de construire qu'il faudrait donner priorité.

Plus qu'un site et des publicités, ces technologies mettent, sans limite d'espace et de temps, les utilisateurs (individus, organisations, institutions) et leur travail collaboratif et interactif au centre des processus de communication et de création.

Ces réseaux, *des liens coopératifs et des lignes professionnelles*, ces communautés de projets, *des lieux qui associent marché et hors marché*, font des TPE et PME des acteurs économiques locaux visibles, performants et socialement responsables sur le marché national et international du voyage et leur permettent d'être une force propositionnelle constructive auprès des acteurs publics locaux et nationaux. Ils offrent un outil, créent une dynamique et sont une stratégie pour des acteurs qui souhaitent construire et converger vers des projets d'offre touristique compétitive durable, différenciée, accessible et de qualité et une demande touristique durable.

Une telle stratégie professionnelle et civile dispose d'une modélisation opérationnelle de ses mises en liens et lignes. L'entrepreneur local peut s'en inspirer.

---

12. Ateliers de dissémination de l'utilisation des TIC dans la gestion des hôtels et la réservation par les agences de tourisme et des voyages. Hôtel El Aurassi, Alger, 8 février 2009.

Défis, atouts et stratégies des TPE et PME du local :  
exemple du secteur du tourisme en Algérie

XVI. STRATÉGIES PROFESSIONNELLES ET CIVILES POUR LE  
TOURISME : COMMUNAUTÉS DE PROJETS

Élaborée par *3one* (*One global design. One intersectorial engineering. One local way*)<sup>13</sup>, la modélisation, qui fait appel aux technologies dites « Web 2.0 », donne lieu à des dispositifs opérationnels qui se composent d'une plateforme numérique de travail collaboratif et interactif et d'un fonds civil finançant la durabilité locale des milieux d'accueil des touristes.

Ces dispositifs donnent, sans limites spatiale, temporelle, culturelle et linguistique, aux utilisateurs, *dont le voyageur*, une place centrale dans le processus de la production, de la diffusion et de la validation de la connaissance civile et professionnelle sur le tourisme et dans les modalités de développement et d'organisation de projets touristiques compétitifs durables.

Seuls les principes de construction et les modes de fonctionnement de ces dispositifs, dans le cadre des objectifs de leur déploiement, vont être ici présentés. Ils donnent une vision opérationnelle de la puissance massivement déterminante, d'un point de vue quantitatif et qualitatif, que fournit l'usage coopératif des outils et espaces numériques organisés pour faire basculer le centre de gravité économique du secteur du tourisme vers les énergies entreprenantes du local et les TPE et PME locales socialement responsables.

**A. Objectifs du modèle**

La démarche exposée s'appuie sur une conception du tourisme définie dans la charte du *Forum du tourisme durable*<sup>14</sup>.

Elle vise à créer un environnement favorable aux TPE et aux PME du tourisme ou aux entrepreneurs en préprojets d'activités qui souhaitent s'engager en faveur d'un tourisme de qualité et de la mise en œuvre volontaire du principe de responsabilité sociétale des entreprises<sup>15</sup>. Elle encourage, facilite, développe et fédère les coopérations entre les entreprises du tourisme dans tous les domaines où leur taille et la particularité de leur offre les requièrent :

---

13. ONG à but non lucratif, constituée et conduite par un consortium professionnel permanent, qui comprend un partenaire scientifique, le laboratoire mondial *APREIS*, un partenaire associatif international, *One Face One Race*, spécialisé dans le management du tourisme durable et un partenaire professionnel de PME de voyagistes européens et de leurs partenaires internationaux, *le Forum du tourisme durable*. Sur le projet *3one's Sustainable Travelling Links for Sustainable and Competitive European Tourism*, elle est animée par un consortium associant le consortium permanent, des professionnels du voyage, les métiers locaux du tourisme, des organisations civiles, des universités et des collectivités locales.

14. <<http://www.3one.eu/fr/la-charte.html>>.

15. <<http://www.3one.eu/fr/projet.html>>.

information, formation, conseil, visibilité, communication, notoriété, pouvoir de négociation, perception de besoins et d'affaires, obstacles, mutualisation d'outils et de fonctions support, dont un système informatisé de réservation global et intégré, analyse de bonnes et mauvaises pratiques, exploitation d'indicateurs, évaluation des besoins et des résultats.

Cette démarche veut atteindre les objectifs suivants :

- Faire bénéficier aux TPE et PME du tourisme des rendements croissants, des régulations et des externalités positives que permet l'usage coopératif des systèmes d'information.
- Donner force concurrentielle aux acteurs stratégiques du tourisme compétitif durable que sont le voyageur, l'hébergeur, le producteur local et le transporteur local.
- Développer des communautés de projets qui permettent aux TPE et PME du tourisme de participer à une offre durable, de qualité, différenciée et accessible.
- Informer et rendre attentifs les voyageurs et faire connaître leurs nouveaux besoins.
- Contribuer à l'attractivité et à la durabilité des milieux d'accueil.
- Produire et transférer des savoirs, savoir-faire, outils, méthodes et indicateurs sur le tourisme compétitif durable.

Ces objectifs s'appuient sur un réseau réel/virtuel, s'accompagnent de recherches sur le terrain animées par les producteurs de connaissances et des réalisations accomplies par les communautés de projets, conduisent à introduire la durabilité dans le tourisme par la durabilité locale et aboutissent à l'émergence d'un tourisme de projets collaborativement élaborés sur le « marché » du voyage par une offre locale réactive et une demande exigeante.

## **B. La plateforme numérique 2.0**

Déployée en huit langues, la plateforme numérique<sup>16</sup> intègre, met en ligne et croise un réseau numérique de travail collaboratif et interactif Web 2.0 et un site 2.0.

- ⇒ Le réseau Web 2.0 permet aux utilisateurs d'échanger des informations, de collecter, d'organiser, de produire, de diffuser des connaissances, de formation, du conseil ou de partager des bonnes pratiques afin de construire une offre touristique compétitive durable, de qualité,

---

16. Accessible à l'adresse <[www.3one.eu](http://www.3one.eu)>.

Défis, atouts et stratégies des TPE et PME du local :  
exemple du secteur du tourisme en Algérie

différenciée, accessible. Il se répartit sur trois espaces : espace privé –  
espace privé ouvert – espace public.

L'espace privé se déploie sur trois lignes horizontales : métiers – parties  
prenantes – expertises. Ces lignes en double entrée, chaînes de métiers/milieus  
d'accueil, se distinguent par leurs acteurs mais s'entrecroisent thématiquement  
et convergent vers une ligne transversale formant des communautés de projets  
en mode espace privé ouvert ou/et en mode espace public.

Cette ligne transversale est, elle aussi, à double entrée : milieux d'accueil/  
itinéraire touristique thématique (villages écologiques, monuments religieux,  
lieux de mémoires).

Les communautés de projets progressent en aller-retour vers chacune des  
trois lignes, recueillent, alimentent et interrogent leurs informations puis les  
synthétisent et les capitalisent pour aboutir à des projets entrepreneuriaux de  
tourisme suscitant des démarches compétitives de durabilité dans l'ensemble de  
la chaîne touristique ou les produisant au plan local.

Finalisés, ces projets apparaissent sur le site 2.0 dans l'offre touristique en  
direction des voyageurs ou/et sont transposés sous forme de connaissances  
conceptuelles et opérationnelles en direction des autres acteurs concernés  
(enseignement supérieur, acteurs publics, organisations civiles, experts, etc.).

⇒ Le site 2.0 est le lieu privilégié des échanges avec les voyageurs, de  
promotion des milieux d'accueil et des TPE et PME, de diffusion des  
projets touristiques et des connaissances conceptuelles et  
opérationnelles sur le tourisme compétitif durable. Il est en liaison  
directe avec les voyageurs et avec tous les acteurs concernés par le  
tourisme durable. Il dispose d'un lien direct avec les communautés de  
projets dans le réseau de travail collaboratif de la plateforme. Il offre un  
lien immédiat vers toutes les données, débats et documents en relation  
avec la réalisation des objectifs.

Le site assure la promotion des TPE et PME du tourisme durable et l'achat  
de prestations touristiques en milieu local ou auprès des voyageurs. Il permet  
l'échange d'informations sur les activités, les manifestations, les projets et les  
prestations touristiques. Il est doté d'un système de réservation informatisé  
pouvant être relié directement avec les sites des producteurs de séjours ou les  
groupements de prestataires locaux visant à appliquer le principe de  
responsabilité sociale. Il offre un système de versements en ligne qui permet  
aux voyageurs de payer une partie de leur voyage, réserver des activités, verser  
des dons. Il est associé aux outils d'expression, de consultation et de vote.

Réseau et site numériques créent des liens vers les réseaux et sites partenaires pour construire un réseau global du tourisme compétitif durable. En accomplissant les objectifs du projet, ce réseau fait du réseau son propre maître d'ouvrage.

Cette démarche, qui associe marché et hors marché, pérennise des réseaux civils de connaissance et de projets coopératifs et interactifs en matière de tourisme. En ces réseaux, les voyageurs font connaître leur expertise sur leurs besoins, les voyagistes construisent et proposent des destinations globalement viables et les hébergeurs locaux font découvrir puis accueillent et intègrent le voyageur dans le milieu d'accueil.

La continuité du lien entre voyagistes, hôtes et voyageurs et entre acteurs du tourisme et territoire, permise par les dispositifs, centre la durabilité du tourisme sur l'appropriation du voyage par les voyageurs, sur l'affectation des flux financiers du tourisme à la durabilité des milieux hôtes et sur la coopération, au sein même de la concurrence, entre les segments de la chaîne touristique. Ce tourisme, différencié par la qualité et le juste prix, est orienté par le local dans une direction globalement, sectoriellement et localement compétitive et durable.

Le travail sur plateforme initie donc, et très en amont de la décision de voyage et de la conception de l'offre de voyage, les échanges collaboratifs entre les offreurs et le voyageur et fait converger acteurs professionnels et publics du tourisme vers l'ingénierie locale et intersectorielle du tourisme durable, l'entrepreneuriat local, la coopération interculturelle, le développement local et les modes de financement de la durabilité locale par le tourisme.

### **C. Solidarités de la durabilité globale : le fonds civil de la durabilité locale**

En continuité avec la place accordée aux groupes cibles choisis, le « Fonds civil pour la durabilité locale » se met en phase avec le local dans la réussite d'un séjour et dans l'implémentation de la durabilité globale par le local. Ce fonds est destiné au financement de petits projets de développement durable des lieux de destination proposés par les acteurs du réseau. Le « touriste », qui utilise une prestation locale d'une entreprise membre du réseau, alimente librement ce fonds de ses dons.

⇒ Dans cette première phase du processus, c'est le choix du milieu qui guide la direction des dons et qui prime sur le projet. Un compte de crédits en « *Citizen miles* » (C'Miles) proportionnel à des paliers de dons versés, liés aux seuils nationaux de défiscalisation de ces dons, est ouvert pour chaque donateur grâce à un outil informatique de gestion personnalisée, intégré dans la plate-forme numérique, qui traduit ces

Défis, atouts et stratégies des TPE et PME du local :  
exemple du secteur du tourisme en Algérie

dons en points C'Miles. Ces comptes individualisés offrent indistinctement aux milieux d'accueil pour lesquels des dons ont été versés le pouvoir, indépendamment du montant des donations qui leur étaient destinées, de transformer des centaines de milliers de C'Miles en un flux de micro-solidarités convertibles en devises locales pour valoriser leurs projets de durabilité.

⇒ Dans la deuxième phase, chaque milieu d'accueil fait connaître ses projets. Ils sont visibles aux voyageurs grâce à un lien sur le site qui les conduit aux « communautés publiques de projets ».

En utilisant un système de vote électronique intégré à l'outil informatique, les donateurs portent leurs C'Miles sur les projets de leurs choix. Les projets présentés doivent répondre à des critères d'admissibilité reposant sur des indicateurs mesurés en termes de productivité physiques (nombre emplois/unités d'eau consommée, nombre d'emplois/unité de CO<sub>2</sub> émis, nombre d'emplois/besoins de financement). Dans cette seconde phase du processus, c'est donc le choix du projet qui prime le choix du milieu. Cette phase consacre les qualités des projets de durabilité locale sans les rendre dépendants de leur volume financier ou de la taille du milieu mais de l'intensité de leurs liens coopératifs et d'emplois sobres en usage de matière et d'énergie et en production de déchets.

Cette démarche dépouille les choix des effets des inégalités économiques territoriales, évite l'effet de polarisation des points acquis sur les milieux les plus fréquentés et neutralise l'éventuel effet des inégalités de revenus sur les montants des donations. Le nombre de projets retenus dépend du montant global des C'Miles obtenus par les voyageurs et donc du montant global des donations. Mais il dépend aussi du bénéfice annuel de la plateforme numérique tiré des revenus de ses services aux entreprises. Puisque ce bénéfice est consacré au financement de projets durables locaux, les projets retenus s'avèrent donc tous des projets finançables.

⇒ La troisième phase détermine les modalités de financement des projets : soit par les C'Miles, soit par les bénéfices de la plateforme numérique. Cette phase porte plus sur le choix des milieux que sur les projets eux-mêmes. Le niveau local se réinstalle au centre des critères de choix des projets mais fait face à des indicateurs globaux et synthétiques (place des petites entreprises locales du tourisme, intensité de leurs liens coopératifs avec la chaîne touristique externe) caractérisant la dynamique compétitive et durable de ses articulations internes et

externes. Elle permet donc de donner aux projets un visage et aux milieux d'accueil d'exercer leur droits d'utiliser leurs C'Miles, initialement indistincts, pour financer leur projet. Pour compenser le retour du risque lié aux inégalités spatiales et sociales, les bénéfices de la plateforme numérique sont versés aux projets locaux qui seraient insuffisamment pourvus en C'Miles. La plateforme participe financièrement à la régulation globale du système.

Du microcrédit aux solidarités civiles de la durabilité servant des projets locaux, la potentialité des liens réels et virtuels s'implique dans la durabilité locale à travers des mécanismes financiers inédits donnant au voyageur le pouvoir d'agir et de participer, à sa mesure et en toute responsabilité, à la durabilité globale et à l'échange interculturel. En relation avec des entreprises responsables, actrices de la durabilité locale et de la compétitivité intersectorielle, le voyageur est acteur nomade de la durabilité globale.

#### XVII. L'IMMIGRÉ DIPLOMÉ TIC, GARDIEN D'HÔTEL LA NUIT À PARIS OU INGÉNIEUR CONSULTANT DE JOUR EN ALGÉRIE ?

La durabilité, les TIC et les communautés de projets offrent au tourisme, au sein de la globalisation des développements et des échanges interculturels, de sortir localement des couples national-mondial et rivalité-hiérarchie.

Le tourisme durable, qui requiert des intelligences civiles et des technologies du relationnel, de l'interculturel et de l'organisationnel, est une opportunité à saisir par les TPE et PME, dont celles qui s'épanouissent dans les segments informels de l'habitat et des services situés dans les milieux d'accueil du tourisme. Un entrepreneuriat qui dispose du capital informationnel local peut trouver les conditions propices à la dynamique touristique là où réside le lieu vital des articulations durables et compétitives : entre le local et le mondial, entre le local et le global, entre le local et le sectoriel et non dans un rapport exclusif avec le national, contre lequel il a l'habitude de buter et face auquel il est conduit à baisser les bras ou s'investir dans l'informel.

Les demandeurs d'emplois, dont la jeunesse diplômée, les chercheurs et les cadres mis au chômage, pourraient tenter de créer leurs propres emplois à travers la création de TPE et PME dans un secteur mêlant à la fois l'innovation technologique et une forte intensité de travail et dont la nature transversale et interculturelle des activités motiverait leur regroupement ou leurs coopérations informationnelles avec les PME internationales du voyage sur des destinations, des itinéraires thématiques ou des segments de métiers.

## Défis, atouts et stratégies des TPE et PME du local : exemple du secteur du tourisme en Algérie

Ces entreprises du tourisme compétitif durable pourraient faire baisser le taux élevé du chômage, accroître les excédents de la balance commerciale sans augmenter les importations et stimuler la production de produits locaux. Elles peuvent, en développant la conception culturelle de l'hospitalité locale, créer leur « clientèle » nationale et internationale, répondre par le génie du local aux besoins des nouveaux touristes et exporter, sur place, des biens et services touristiques à forte valeur ajoutée sans importation de technologies coûteuses.

Cette voie, qui redynamise l'économie nationale et suscite le génie local, réveille un relais d'information et de connaissances : le ressortissant algérien expatrié, diplômé TIC de l'ENSTA Paris, gardien d'hôtel la nuit.

### RÉFÉRENCES

- DAYAN, L. (1984), « Du bon sauvage au sous-développé » dans « Le développement en questions », *Revue Tiers Monde*, Paris, Presses universitaires de France, tome 25, n° 100, p. 901-912.
- DAYAN, L. (2002), « Marchés locaux de l'emploi, contenu qualitatif du travail et modélisation du développement durable », Ministère de l'Environnement et de l'Aménagement du Territoire, n° 99118 et Ministère de l'Emploi, n° 21.
- DAYAN, L. (2003), « La durabilité, un concept holistique », dans *Ce que développement durable veut dire*, Regards Croisés, Avis d'Experts, Paris, Éd. d'Organisation, p. 283-306.
- DAYAN, L. (2007a), « Une économie pour la durabilité », dans *Actes des journées scientifiques de l'économie de l'environnement*, Alger, CREAD & INA, tome 2, p. 65-94.
- DAYAN, L. (2007b), « Implementation of sustainability within & through tourism », The 18<sup>th</sup> Asia-Pacific Regional Seminar on Climate Change and Sustainable Tourism, Germany-Singapore Environmental Technology Agency, Singapour, 24 octobre.
- DAYAN, L. (2007c), « Alternativas de financiamento de projetos de desenvolvimento local sustentável pelo turismo », Programa Internacional em Desenvolvimento sustentável, socio diversidade e biodiversidade, PNUD, Universidade do Quebec em Montreal, Universidade Catolica Dom Bosco, Brasil, Campo Grande (MS), 28 août.
- HOH, B. et L. DAYAN (2005), « Duvidas e resistencias de um Isla em estados de sitio », Paris, APREIS, <[http://www.apreis.org/docs/Isl\\_vp.pdf](http://www.apreis.org/docs/Isl_vp.pdf)>.
- JOURNAL OFFICIEL DE LA RÉPUBLIQUE ALGÉRIENNE – J.O. (1976), *La Charte Nationale*, Alger, 30 juillet.
- JOURNAL OFFICIEL DE LA REPUBLIQUE ALGERIENNE – J.O. (2009), *Loi de finances complémentaire pour 2009*, Alger, n° 53, 26 septembre.

- LEWIS, B. (2002), *What Went Wrong ? Western Impact and Middle Eastern Response*, New York, Oxford University Press.
- MINISTÈRE DE L'AMÉNAGEMENT DU TERRITOIRE, DE L'ENVIRONNEMENT ET DU TOURISME – MATET (2008a), « Le diagnostic : l'audit du tourisme algérien », Rapport général sur le SDAT, Livre 1.
- MINISTÈRE DE L'AMÉNAGEMENT DU TERRITOIRE, DE L'ENVIRONNEMENT ET DU TOURISME – MATET (2008b), « Les cinq dynamiques et les programmes d'actions touristiques prioritaires », Rapport général sur le SDAT, Livre 2.
- MINISTÈRE DE L'AMÉNAGEMENT DU TERRITOIRE, DE L'ENVIRONNEMENT ET DU TOURISME – MATET (2008c), « Les pôles touristiques d'excellence et les villages touristiques d'excellence », Rapport général sur le SDAT, Livre 3.
- MINISTÈRE DE L'AMÉNAGEMENT DU TERRITOIRE, DE L'ENVIRONNEMENT ET DU TOURISME – MATET (2008d), « Mise en œuvre du SDAT 2025 : plan opérationnel », Rapport général sur le SDAT, Livre 4.
- MINISTÈRE DE L'AMÉNAGEMENT DU TERRITOIRE, DE L'ENVIRONNEMENT ET DU TOURISME – MATET (2008e), « Les projets prioritaires touristiques », Rapport général sur le SDAT, Livre 5.
- ORGANISATION MONDIALE DU TOURISME – OMT (1995), *La Charte du Tourisme Durable*, Conférence de Lanzarote, Madrid, OMT.
- ORGANISATION MONDIALE DU TOURISME – OMT (2008), *Tendances des marchés touristiques – Vue d'ensemble du tourisme mondial et sujets d'actualité*, Madrid, OMT.
- ORGANISATION MONDIALE DU TOURISME – OMT (2009), *Baromètre du tourisme mondial*, volume 7, n° 1, Madrid, OMT.