

AWQAF

Refereed Biannual Journal Specialized in Waqf and Charitable activities

Chief Editor

Acting Secretary General

Nasser Mohammed Al-Hamad

Deputy Chief Editor

Acting Deputy Secretary General for Administrative and Supportive Services

Amal Hussain Al-Dallal

Managing Editor

Director of Studies and External Relations Department

Lina Faisal Al-Mutawa

Editorial Advisor

Dr. Tarak Abdullah

Editorial Secretary

Reham Ahmed Bokhowah

Editorial Board

Dr. Issa Z. Shaqra

Dr. Mohammad M. Ramadan

Dr. Ouidad Laidouni

Dr. Essa S. Alqadomy

Dr. Eman Saad Almulla

The views and opinions expressed in this journal are those of the authors and do not necessarily reflect the views and opinions of the magazine or Kuwait Awaaf Public Foundation.

AWQAF journal is listed in EBSCO directory in three languages.
Deposited at KAPF Department of Information and Authentication
under number (31) on 3/12/ 2023

Abu Hurairah (may Allah be pleased with him) reported, The Messenger of Allah (peace be upon him) said: "When a man dies, his deeds come to an end except for three things: Sadaqah Jariyah (ongoing charity); a knowledge which is beneficial, or a virtuous descendant who prays for him (for the deceased)."

[Narrated by Muslim]



Project of AWQAF journal

AWQAF Project is based on a conviction that Waqf — as a concept and an experience — has a great developmental potential which entitles it to contribute effectively to the Muslim communities and cope with the challenges which confront the Muslim nation. The history of Islamic world countries also reflects on Waqf rich experience in devising a societal involvement which encompasses almost all diverse walks of life and helps primarily in developing solutions for emerging human difficulties. During the decline of the Muslim nation, Waqf provided shelter and support for a significant share of the innovations that Islamic civilization was famed for and secured their passing from one generation to another.

Nowadays, the Islamic world is witnessing a governmental and popular orientation towards mobilizing its material competencies and investing its genuine perceptions that culture makers' cherish in a spirit of scholarly innovation to arrive at fully comprehensive developmental models deeply rooted into the values of righteousness, virtue and justice.

Based on this conviction, AWQAF Journal embarks upon achieving a mission that would enable Waqf to assume the real and befitting standing in the Arab and Islamic field of thought. It therefore seeks to emphasize Waqf as a discipline those remotely or greatly interested in Waqf to uphold a scientific trend towards developing Waqf literature and link it to comprehensive social development considerations.

Since the basic concept of waqf is related to volunteering, such a requirement cannot prosper unless Awqaf Journal becomes concerned with the social work which is directly related to community issues, social work, volunteering and other relevant issues which, when combined together, accept that reaction between the state and the society and the balanced partnership in making the future of the society and the role of the NGOs in this effort.

AWQAF Journal Objectives

- Reviving the culture of Waqf through familiarizing the reader with its history, developmental role, jurisprudence, and achievements which Islamic civilization grew into until recent times.
- Intensifying the discussions on the scientific potentials of Waqf in modern societies through emphasis on its modern structures.
- Investing in current Waqf projects and transforming them into an intellectual and culture-based product for deliberation among specialists. This is hopefully expected to induce interaction among researchers and establish a linkage between theory and practice of the tradition of Waqf.
- Promoting reliance on the civilizational repertoire in terms of social potential resulting from a deeply rooted and inherent tendency towards charitable deeds at the individuals and nation's behavior levels.
- Strengthening ties between the Waqf school of thought, voluntary work and NGOs.
- Linking Waqf to other areas of social activities within an integrated framework to create a well-balanced society.
- Enriching the Arab library on this newly emerging topic, i.e. Waqf and Charitable Activities.

An Invitation to All Researchers and interested People

AWQAF Journal would naturally aspire to accommodate all the topics that have a direct or indirect relationship to Waqf such as charitable activities, voluntary works, community and development organizations, and reaches out to researchers and those interested in general in interacting with it; in order to meet the challenges that obstruct the march of our societies and peoples.

The journal is pleased to invite writers and researchers to contribute in one of the three languages (Arabic, English and French) to the material related to the objectives of the journal and Waqf horizons in the different sections such as studies, book reviews, academic dissertations abstracts and coverage of seminars and deliberations the ideas published on.

Materials intended for publication in AWQAF Journal should observe the following:

- The material should not have been published in any journal (electronic or printed)
- The material should abide by the academic ethics related to documenting the references and sources, together with conducting an academic handling.
- A research should fall in (4000 to 10,000) words, to which a summary of 150 words in both Arabic and a foreign language should be attached. Researches meant for publication shall undergo a secret academic refereeing.
- A researcher should attach the form of Work Originality to his research.
- An article should fall in 2000 - 4000 words.
- The Journal receives book's presentations and here priority is given to modern publications. The revision should fall in 500 to 1000 words. The presentation should include the main points about the book, for example the author, publisher, year, version, along with laying stress on the presentation, analysis through scientific method, interest in the essence of the book and its chapters, and assessing it in the light of other relevant works.
- The Journal receives coverages of seminars and conferences, provided that a report should mention the organizing body, the subject of the seminar, place and date of the seminar, the major axes, survey of the researches submitted with their main ideas. There should be a stress on the recommendations of the seminar, together with indicating the activities conducted on the sidelines of the seminar (if any).
- Materials sent to the Journal are not returnable if published or not.
- The Journal is authorized to re-publish the material wholly or separately, either in the original language or translated. This is carried out without referring to the researcher for permission. The researcher is entitled to publish his work in a book or any other form after it appears in the Journal on condition that a note concerning its previous publication should be indicated.
- Material appearing in the Journal expresses the attitude of its author and does necessarily reflect the attitude of the Journal.
- Researchers shall receive a financial remuneration for their researches, articles and other relevant works approved for publication according to the applicable rules in this regard, in addition to 20 offprints.
- Failure to comply with the academic ethics made deliberately through literal borrowing of sections and paragraphs from different sources on the Internet or otherwise without indicating this, the internal rules of the Journal will stop their contributions to the Journal in the future.
- The researcher is empowered to deal with his research after it appears in the Journal provided a note should be sent to the Journal to this effect
- The Journal reserves the right to publish the material as per its plan.
- Any material published in AWQAF Journal expresses the opinions of the authors and not necessarily those of journal publisher.
- All correspondence should be sent to:

AWQAF Editor in Chief,

P.O.BOX 482 Safat, 13005 Kuwait

Tel: (00965) 22065756 Fax: (00965) 22542526

E-mail: awqafjournal@awqaf.org

<https://www.awqaf.org.kw/AR/Pages/AwqafJournal.aspx>

Contents



Foreign Section Editorial

The Other Side Of "Sustainable Donation" In the West;

* **Lessons learned from October 2023.....8**

Articles en Francais

Contribution du leadership éthique à l'amélioration de la performance de développement du secteur du waqf; Étude d'un échantillon d'opinions de leaders du secteur du waqf en Algérie.....14

Pr. Kamel Mansouri - Dr. Imane Melala

Arabic Section

Papers

Ethical Recruitment and Professional Conduct in Modern Waqf Laws and Codes14

(Dr. Abdelkarim Bennani).

Expropriated endowments in the Arab world with a focus on agricultural lands in Baghdad.....50

(Ibrahim Abdulateef Al-Obaidi).

Suspension of Forbidden and Suspected Funds in Islamic Jurisprudence	100
---	------------

(Prof. Dr. Khalid Aba-alsafi Almutairi).

Essays

The Endowment of the Khalwatiyya Order in Al-Quds during the Era of Sultan Suleiman the Magnificent (10th Hijri/16th CE).....	156
---	------------

(Ibrahim Hosni Sadiq Rabaiah)

Book Review

Women and Waqf in Tunisia.....	169
---------------------------------------	------------

(Author Dr. Noura Al-Arfawi. Reviewer: Dr. Sedak Al-Salami.)

News and Coverages

The Success of Awqaf Journal in Achieving the Criteria for Accreditation of the Arab Impact Factor and Reference Citations “ARCIF” compatible with International Standards	173
---	------------

Organizing a Solidarity Event “Gaza in the Eyes of Kuwaiti Children”	174
---	------------

The Launching of Kuwait’s Grand Holy Quran Competition “Maknon”	175
--	------------

“Waqf Al-Waqif” is an innovative endowment product that is well received by the Qatari street	177
--	------------

Editorial



The Other Side Of "Sustainable Donation" In the West; Lessons learned from October 2023.

In the Arab world, those interested in charity work, and writers in particular, have become accustomed to using the term "*Waqf*" to describe the experiences and practices of donation in the Western world due to multiple considerations, perhaps including the relationship of an endowment to donation in terms of the idea, activities and banks, as well as the importance of these Western experiences in quantity and quality, especially in the case of the United States, which leads the world in numbers of donations directed to various social sectors, and the richness of its experience in both procedural and practical terms.

There is no doubt that there are points of convergence between *Waqf* and forms of volunteering in the Western experience that can be monitored through the legal formulas according to which the donation is documented. The segments of beneficiaries and management patterns determine its duration. However, the use of the *Waqf* reformer to express the forms of donation in the Western Experience needs to be more accurate and direct it to serve a person or other purposes that may contradict the real needs of this person.

The issue here is not a lack of words but rather an editing of terminology and clarification of the differences between what the Islamic Civilization produced at the door of *Waqf* and what Western civilization has been providing for almost four centuries in what can be classified under the

name of permanent donations and their various forms.

Western institutions that adopt non-profit legal formulas, such as universities, research centers, and charitable institutions operating or donors, are based on redirecting what they receive from donors, individuals, and institutions and converting them into social projects based on sustainable donations. However, they differ in their structure, donor backgrounds, the goals for which they were created, and the legal rules they invoke.

The participation of the endowment with permanent donations in the issue of runoff and some procedural aspects should be clear of several differences and imbalances that affect the essence and foundations of charitable work. Three main issues need to be considered and scrutinized.

The First Issue:

The concept of Waqf falls under the umbrella of charity as described in the Holy Quran and the purifying prophetic Sunnah. Therefore, the donor first aims to draw closer to Allah The Almighty. On this basis, the Waqf is based in the essence of its formation on the Quranic concept of charity, which any harm should not follow, whether they are from us who are charitable towards the beneficiaries or directing his charity outside the frameworks defined by Sharia. From here, the purposes of the Waqf, without exception, were in great harmony between what God had determined and what benefits people.

Moreover, if some of the donations in the West are associated with religious goals, assuming that they bear the characteristic of closeness to the creator, most donors in the West direct their donations towards humanitarian and social issues that can be loaded with different aspects in terms of goals and objectives and may not necessarily end with some kind of good. In 2009, Harvard University received the first "sustained donation" to the homosexual community to establish a university academic program that focuses on homosexual studies. Statistics show that the donations received by American homosexual associations are developing, as the total of these donations in 2019 amounted to 560 million dollars. Also, the direction of individuals and donor institutions of their donations for the benefit of these

associations during the period 2015-2019 increased by 49% compared to other religious and humanitarian community institutions, which achieved 23% growth during the same period.

The Second Issue:

Scholars approach the Waqf money and the orphan's money in terms of the inviolability of this money and the obligation to preserve and develop it in responsible ways that do not threaten its assets or orientations. In turn, historians emphasize the existence of a close relationship between the development of donations in the West in the current quantitative volumes and the development of the capitalist mentality seeking to maximize profit regardless of the ways, means, and goals of donation. Sustainable donation institutions in the West have yet to escape this mentality. In their models, they aimed to increase profits, even at the expense of social goals or preserving assets, and to transform their investment formulas into economic companies looking for quick profit. This is what happened to the endowment of Harvard University, which lost in a few weeks of 2008 30% of the value of its assets for pursuing a high-risk investment policy, which led researcher Lynn Monson to accuse Harvard of adopting a policy of hoarding wealth instead of sharing the proceeds of these donations and harnessing them for the benefit of students, families, and taxpayers. In Britain, critics of the Child Trust Fund considered that the use of the donation formula for this project is a publicity stunt that supports a material vision for children and increases the economic disparities between social strata, encouraging the well-off who can open such kind of bank accounts for their children, which is a blatant departure from the goals of charitable trusts.

The Third Issue:

As soon as the Waqf is held, it is transferred from its owner's property to the Almighty's property. Accordingly, the Waqf has an independent legal personality utterly separate from the Waqif (donor), which cannot interfere with the functioning of the Waqf institution as long as its original conditions are adhered to. On the other hand, Western experience confirms that institutions that rely on permanent donations to finance their activities are at the mercy of donors who exert a lot of pressure to adapt these institutions to their ideological and political agendas. In the case of the

United States of America, it is clear that donors act as a pressure group that seeks to influence a political decision in favor of certain parties and serve party political or ideological purposes. This trend represents the soft flank of sustainable donation institutions in the West, which are under the circle of pressure and authority of donors. Therefore, the freedom of movement of these institutions is reduced, and they may end up becoming hostage to donor agendas. The events of October 2023 confirmed this trend. For example, many of those who donated to American universities such as Harvard, Princeton, and Pennsylvania took positions by withdrawing from the boards of Directors of donations from these universities, freezing their donations, exerting media and financial pressure, and even demanding the resignation of the presidents of some universities on the background of allowing some students to express solidarity with the Palestinians, calling for the expulsion of faculty members who called to stop the killing of innocent Palestinians and promised not to hire any student who participated in solidarity campaigns. In the same context, many donation institutions in Europe and America operate under permanent donation laws based on hateful, racist agendas, such as those that question the history of slavery in America or those that encourage the settlement movement in the Occupied Palestinian territories and call for the displacement and expulsion of landowners.

The separation of donation from the philosophy of charity and moral values derived from the instinct on which God created man destroys the idea's origin. It ends up achieving damaged sustainability that contradicts, in fact, the needs of Man, seeks in practice to circumvent the intellectual origin of charity, and establishes hybrid models that serve narrow material or ideological interests even if donation formulas are adopted. We believe that the responsibility of Muslims at the moment is to raise the knowledge and practices in the field of Waqf and encourage the building of local and international institutions that reflect the moral vision through which donation is founded in Islam: closeness to the Almighty Creator, and service to his worshippers.

And thus we have made you a just community that you will be witnesses over the people and the Messenger will be a witness over you (Al-Baqarah: 143)

The forty-fifth issue collects several research papers related to the history of Waqf, contemporary applications of waqf institutions, and the challenges they face.

The doctor Abdulkarim Mohamed Bennani uses in his research "Ethical Employment and Professional Behavior in Modern Waqf Laws and Codes," an intentional approach to understanding the ethical aspects on which contemporary Waqf laws are based and their impact on public and private interests and the statement of professional conduct rules in modern Waqf laws and codes. The researcher analyzes the mechanism included in the endowment laws and codes to protect morality and make it a significant part of the endowment system.

In his research entitled "Expropriated Endowments in the Arab World with a focus on Agricultural Land in Baghdad," Dr. Ibrahim Abdul Latif al-Obeidi shed light on the usurped endowments of agricultural lands according to the documents and books of the endowment and what he witnessed of neglect to the point of loss. The research concludes by explaining the role of digital documentation of Waqf arguments by modern methods because of its advantage of saving files and paper documents electronically and the possibility of saving and transferring them to a secure media.

For his part, Dr. Khalid Abu al-Safi Al-Mutairi, in his research "Suspension of Forbidden and Suspected Funds in Islamic Jurisprudence," identified the legitimate ruling on the possibility of stopping forbidden and suspected money. In the first section, he focused on the types of prohibited funds and how to dispose of them. Then in the second section, the researcher touched on how to dispose of forbidden and suspected funds. Leading in the third section to the answer of the main question: is it permissible to stop the forbidden money? The researcher concluded that it is not permissible to stop the haraam money or the suspicion of which has been strengthened according to the legitimate term of the Waqf. However, it may be in the form of monitoring, as it is similar to the Waqf in allocating it to the public interest.

In his research entitled " The endowments of the Khaluti sect in Al-Quds during the era of Sultan Suleiman the Magnificent 10 Ah/16 AD", Dr. Ibrahim Rabi'ah reviews four examples of Waqf arguments that were known as Khaluti Waqf due to a Sufi group that lived in Al-Quds. These arguments are divided between charitable and family Waqf, such as the charitable Waqf argument of Khudawardi bin Husni al-khaluti and the family Waqf argument of Husayn bin Mustafa al-khaluti. In his investigation, the researcher followed the definition of the Khaluti sect, especially in the era of Salmian the Lawgiver, and the definition of Waqf, as well as the reasons for the Waqf arguments, indicating the procedural arrangements for the *Nathara* on these Waqfs.

In the French section, Dr. Kamal Mansouri and Dr. Iman Malala stress the importance of providing an ethically oriented work environment for employees of waqf institutions to develop their development performance. The research was based on qualitative analysis using structured interviews with Waqf sector officials in the case of Algeria, with an analysis of the relationship between improving the development performance of the Waqf sector and enhancing the moral orientation of its supervisors.

This issue also includes a presentation by Dr. Sadik Salami of the researcher Dr. Noura El Arfawy, "Women and Waqf in the Tunisian country." This sheds light on the endowments of women in the eighteenth and nineteenth centuries in the Tunisian country through a historical-anthropological approach. The researcher sought to analyze the diverse behaviors towards the phenomenon of Waqf in traditional Tunisian society, specifically among women, their role in doing good, and the impact of their multiple social positions on the locked property. The author also explained the challenges faced by the Waqf of women by the *Nathar* of the Waqf.

The Editorial Family.

Articles en Français



مساهمة القيادة المرتكزة على المبادئ الأخلاقية في تحسين الأداء التنموي لقطاع الأوقاف
"دراسة نوعية لآراء عينة من القيادات الإدارية لقطاع الأوقاف في الجزائر"

**Contribution du leadership éthique à l'amélioration de la
performance de développement du secteur du waqf;
Étude d'un échantillon d'opinions de leaders du secteur du waqf en Algérie**

Pr. Kamel Mansouri⁰¹

Dr. Imane Melala⁰²

Traduction française par Dr. Maaouia Saidouni

Résumé:

Cette étude est une analyse qualitative de la relation entre le leadership éthique et la performance de développement du secteur du waqf en Algérie. Elle se base sur les approches d'analyse qualitative pour étudier un échantillon d'opinions de leaders administratifs du secteur des awqāf

(01)*Professeur en Administration des Affaires, Faculté des sciences économiques, commerciales et de gestion, Université Mohammed Khider, Biskra, Algérie (kamelmansouri@yahoo.fr).

(02)**Professeure d'Économie islamique, Faculté des sciences économiques, commerciales et de gestion, Université Mohammed El-Bachir El-Ibrahimi, Bordj Bou-Arredj, Algérie (imane.melala@univ-bba.dz).

en Algérie et leur évaluation de l'impact d'un leadership conforme aux principes et les valeurs éthiques sur la performance de développement du secteur du waqf dans un environnement administratif à orientation éthique.

Les auteurs ont utilisé le logiciel (Nvivo12) pour déduire les résultats de l'analyse qualitative basée informations recueillies lors d'entrevues organisées avec sept responsables du secteur des awqāf considérés comme experts dans le domaine du waqf et occupant des postes administratifs ou ayant une relation directe avec les principaux leaders du secteur des awqāf en Algérie.

La principale conclusion de l'étude est le fait que l'amélioration de la performance de développement du secteur du waqf en Algérie nécessite le renforcement de l'orientation éthique du management et des activités du secteur des awqāf et la création d'une agence spécialisée dans le domaine du waqf afin de créer un environnement de travail à orientation éthique.

Mots-clés: Leadership administratif, principes éthiques, performance de développement, Administration des awqāf, Algérie.

Abstract:

This study aims to analyze the relationship between ethical leadership and the development performance of the administration of the Waqf sector in Algeria in terms of qualitative analysis. It is conducted through the use of the approved approaches of the qualitative analysis which depends on the analysis of the views of a sample of administrative leaders of the Waqf sector in Algeria, who explain the impact of leadership behavior which is based on the ethical values and principles on the development performance of the Waqf sector in the light of administration directed by ethics.

To achieve that, the program Nvivo12 was used to elicit the results of the approved approaches of the qualitative analysis which is related to the data of interviews. These interviews were conducted with seven leaders in the Waqf sector as experts in the Waqf domain and administration leaders or they deal directly with senior leaders in the Waqf sector in Algeria. The study reached many results. The most important one is that the improvement of the development performance of the Waqf sector in Algeria requires reinforcing ethics in leadership, directing the Waqf activities, as well as

constructing a special office for Waqf to provide a work environment addressed ethically.

Key words: Administration leadership, ethic principles, development performance, Waqf administration, Algeria.

الملخص:

تهدف هذه الدراسة إلى تحليل العلاقة بين القيادة الأخلاقية والأداء التنموي لإدارة قطاع الأوقاف في الجزائر تحليلًا نوعيًا، وذلك باستخدام المقاربات المعتمدة في التحليل الكيفي، التي تعتمد على تحليل آراء عينة من القيادات الإدارية لقطاع الأوقاف بالجزائر، وتفسرهم لأثر السلوك القيادي المرتكز على المبادئ والقيم الأخلاقية على الأداء التنموي للقطاع الوقفي، في ظل بيئة إدارية موجهة أخلاقيًا.

ولتحقيق ذلك؛ تم استخدام برنامج (Nvivo12) لاستخراج نتائج المقاربات المعتمدة في التحليل الكيفي، والمتعلقة ببيانات المقابلات المنظمة مع سبعة من مسؤولي قطاع الأوقاف، بصفتهم خبراء في مجال الأوقاف وقادة إداريين أو يتعاملون بصفة مباشرة مع كبار القادة في قطاع الأوقاف بالجزائر. وقد توصلت الدراسة إلى جملة من النتائج، كان من أهمها: أن تحسين الأداء التنموي لقطاع الوقف بالجزائر يتطلب تعزيز التوجه الأخلاقي في قيادة الأنشطة الوقفية وتوجيهها، إضافة إلى إنشاء ديوان خاص بالأوقاف لتوفير بيئة عمل موجهة أخلاقيًا. الكلمات المفتاحية: قيادة إدارية، مبادئ أخلاقية، أداء تنموي، إدارة الأوقاف، الجزائر.

Introduction:

Le waqf est un acte de bienfaisance et de dévotion qui vise l'obtention de la récompense et la satisfaction du Tout Puissant. Il constitue une charité et un don dont vont bénéficier des générations successives, contribuant ainsi au développement économique, social et humain.

Les motivations et les objectifs du waqf se sont multipliés avec l'évolution des sociétés et des actifs waqf, ce qui s'est traduit par une diversification des procédés d'administration et de développement. Au cours des siècles, le waqf a établi son rôle dans les différents aspects de développement à travers la spécificité de son organisation administrative, son efficacité et sa capacité à garantir la pérennité des awqāf et leur développement afin qu'ils continuent à offrir divers services à la société.

En dépit des évolutions qu'a connues l'administration des awqāf, les juristes musulmans ont œuvré à l'ancrage des principes et des valeurs éthiques dans le modèle administratif des awqāf afin de garantir le rôle de

leurs institutions au service de la communauté, ce qui a fait de la dimension éthique est un des principaux piliers de la construction organisationnelle de l'institution du waqf.

Problématique de l'étude:

La performance est un enjeu d'une importance centrale pour les institutions du waqf. Les juristes du waqf lient cette performance à la notion d'intérêt qui implique la pérennisation de la rentabilité économique du waqf (en termes de revenus, rentes, financements, salaires, bénéfices...), ainsi que l'utilisation appropriée de l'usufruit et la réalisation des retombées sociales par la distribution des bénéfices économiques (sous forme de services, fonctions et financements...) aux bénéficiaires du waqf afin d'améliorer le niveau et la qualité de vie.

Afin de réaliser l'intérêt du waqf comme indicateur de hauts niveaux de performance, la jurisprudence du waqf a mis l'accent sur la dimension éthique de la fonction de supervision (nizāra) du waqf en tant que forme de leadership administratif basé sur des valeurs et principes éthiques, et dont la performance organisationnelle est corrélée à la performance éthique. De là se pose la problématique de la contribution du leadership administratif basé sur les valeurs et les principes éthiques à l'amélioration de la performance de développement du secteur des awqāf.

1) Intérêt et objectifs de l'étude:

Cette étude tire son importance du fait qu'elle aborde le volet éthique comme une des principales problématiques liées à la performance de l'administration du secteur des awqāf. Elle contribue ainsi à explorer la relation entre le leadership éthique du secteur des awqāf et son rôle dans le développement, ce qui constitue un nouvel apport vu le constat de rareté des études qui ont abordé ce rôle. Elle essaie de montrer l'importance du leadership éthique dans l'administration du secteur des awqāf en analysant le rôle qu'il peut jouer dans l'amélioration de la performance de développement de ce secteur en Algérie, en faisant appel à une méthode qualitative et à une approche hybride.

Les principaux objectifs de l'étude sont:

- Analyser et expliciter la relation entre la performance de développement

comme phénomène waqfien d’une part, et le leadership basé sur les valeurs et les principes éthiques comme variable indépendante influant sur le phénomène étudié d’autre part.

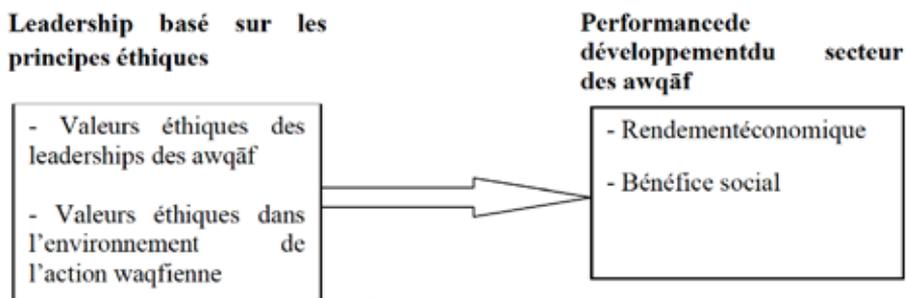
- Mobiliser les approches qualitatives pouvant être utilisées dans l’analyse qualitative des données tirées des entretiens.

- Enrichir la bibliothèque waqfienne avec une étude basée sur l’approche qualitative.

Modèle et méthodologie de l’étude:

Cette étude repose sur un modèle hypothétique à deux variables principales. Une première variable indépendante qui est le leadership basé sur les principes éthiques et qui est constituée de deux dimensions essentielles: les valeurs éthiques des leaderships des awqāf, et les valeurs éthiques dans l’environnement de l’action waqfienne. La seconde variable, qui elle est dépendante, consiste en la performance de développement des awqāf et qui est constituée aussi de deux dimensions: la rentabilité économique, et le bénéfice social. Le tout étant illustré dans le schéma suivant:

Schéma 1: Modèle de l’étude



Source: auteurs.

Source: auteurs.

Pour analyser et tester le modèle de recherche proposé, nous avons eu recours à une étude de terrain qualitative sous la forme d’entretiens avec un échantillon de leaders de l’administration du waqf, ainsi qu’à la méthode

descriptive analytique.

Première partie: Cadre théorique de l'étude:

Le waqf est un bien exploité au profit de ses bénéficiaires désignés et il obéit à des valeurs éthiques caractéristiques ancrées dans la façon d'accomplir l'action et les comportements conformes aux principes de l'Islam⁽⁰³⁾. Ces valeurs traduisent les préceptes du Coran et de la Sunna du Prophète (que la paix d'Allah soit sur Lui) qui gouvernent divers aspects de la vie musulmane tant pratique que professionnelle⁽⁰⁴⁾.

Section 1: Leadership administratif du waqf basé sur les principes: critères et valeurs:

Premièrement: Critères de choix du personnel de l'administration du waqf:

L'Islam a défini des critères éthiques pour le choix des personnes œuvrant dans divers domaines et niveaux d'organisation. Dans le domaine du leadership, ces critères sont résumés dans un verset citant une parole du Prophète Joseph: « Assigne-moi les dépôts du territoire: je suis bon gardien et connaisseur »⁽⁰⁵⁾. La garde et la connaissance sont des qualités très importantes notamment dans le leadership. Ceci apparaît dans les principes éthiques considérés par le Prophète (que la paix d'Allah soit sur lui) dans le choix des hommes occupant des positions importantes et de leadership⁽⁰⁶⁾.

Pour renforcer la dimension éthique dans l'administration du waqf, les juristes musulmans se sont accordés sur un ensemble de critères pour l'octroi des responsabilités en matière d'exercice de la supervision (niẓāra), considérant que dans la réalité pratique le choix des employés adéquats est une des plus importantes responsabilités de l'administration⁽⁰⁷⁾. Dans ce

(03) Cf. *Enhancing job performance through Islamic religiosity and Islamic work ethics*, Zahrah Novia et al, *International review of management and marketing*, Vol6, N7, 2016, p196.

(04) Cf. "Athar Akhlāq al-'amal 'alā adā' al-'āmilīn min manẓūr al-iqtisād al-Islāmī: dirāsah ḥālat Majma' ṣydāl," Imān Malālah, PhD dissertation submitted to Faculty of Economics, Commerce and Management Sciences, University of Mohamed Khider Biskra, 2020, p14.

⁰ (05) Coran, Sourate 12, verset 55.

⁰ (06) Cf. "Athar Akhlāq al-'amal 'alā adā' al-'āmilīn min manẓūr al-iqtisād al-Islāmī: dirāsah ḥālat Majma' ṣydāl," Imān Malālah, op. cit., p11-12.

⁰ (07) Cf. *Al-Idārah 'ilm wa-fann*, Juan Margarita, trans: Nazhat Ṭayyib and Akram Ḥamdān, Cairo, Dār al-Salām, 2006, p266.

cadre, ils ont mis l'accent sur l'adéquation entre les capacités du candidat à l'emploi, ses orientations et ses centres d'intérêt et les exigences, la spécificité et la sensibilité de la fonction de supervision⁽⁰⁸⁾.

En effet, la fonction de supervision, qu'elle soit par procuration ou délégation, de nature privée ou publique, obéit à des exigences et spécifications techniques, morales, religieuses ou légales qui doivent caractériser le candidat à l'emploi dans une administration efficiente et directe du waqf⁽⁰⁹⁾. Les juristes ont détaillé les règles ayant trait à la fonction de superviseur (nāzir) et ont spécifié les exigences du poste de superviseur: la présence d'esprit ; la puberté ; l'esprit de justice ; la compétence ; et la connaissance des affaires du waqf⁽¹⁰⁾. Cette connaissance est de deux types: une connaissance générale des règles du waqf, de la procuration et du testament ; et une connaissance particulière spécialisée et fine du type de waqf qu'il se destine à superviser, ainsi que des récentes avancées le concernant en matière de connaissances, de compétences et de techniques⁽¹¹⁾.

Sur la base du Coran et de la Sunna, la jurisprudence du waqf définit des orientations quant au choix des employés dans différents domaines et à divers niveaux, notamment les caractéristiques et les critères de la fonction administrative, particulièrement la gestion des deniers publics, et qui concernent les employés du Trésor public (Beit-ul-Māl), les gestionnaires de l'aumône légale (zakāt), les gestionnaires des affaires du waqf et de l'entretien de ses biens. Ces caractéristiques et critères recourent ceux définis par l'administration contemporaine pour le choix du personnel et

⁰ (08) Cf. "Nizām al-Raqābati fī al-Idārati al-waqfiyah bayna al-nazarīyati al-akhlāqīyah wa-nazarīyati al-Ḥadārah," Kamāl Maṣṣūrī, Third Conference on Endowments, held by Islamic University of Madinah, January 2010, p11.

(09) Cf. "Mabādi' Idārat al-Waqf: al-mizānīyah wa-al-takhṭīṭ," 'Īsā Yahḥa, Course on Awqāf Management, held by Ministry of Religious Affairs, Algeria, February 1999, p14 ; Al-taṭawwur al-mu'assasī li-qitā' al-Awqāf fī al-mujtama'āt al-Islāmīyah: dirāsāt ḥālat Jumhūrīyat Miṣr al-'Arabīyah, Rizq Malīḥah Muḥammad, Kuwait, The General Secretariat of Endowments, 2006, p48.

(10) Cf. 'Arafah, Ḥāshiyat al-Dasūqī 'alā al-sharḥ al-kabīr, Muḥammad Al-Dūsūqī, Cairo: Dār Iḥyā' al-Kutub al-'Arabīyah, 1996, vol.4, p452 ; Nihāyat al-muḥtāj ilā sharḥ al-Minhāj min al-fiqh 'alā madhhab al-Imām al-Shāfi'ī, Al-Ramlī, Shams al-Dīn, Cairo, Maktabat wa-Maṭba'at Muṣṭafā al-Bādī, 1997, p399.

(11) Cf. "Waza'if Nāzir al-Waqf fī al-fiqh al-Islāmī," Nūr bint Ḥasan Qārūt, in Awqāf Journal, Issue 5, 2003, p149.

des employés et qui peuvent être résumés selon les catégories suivantes⁽¹²⁾:

1) Les critères personnels: que sont la capacité de gestion, de compréhension, la confiance en soi, l'honnêteté, la sincérité et le sens des responsabilités.

2) Les critères professionnels: exprimés dans le langage du waqf par la suffisance (kifāya) et la connaissance ('ilm), c'est-à-dire la qualification et l'expérience scientifiques et la capacité de prendre des décisions, ce qui englobe tout ce que nécessite l'action en matière de waqf comme expériences, compétences et capacités.

La qualification scientifique et les connaissances sont deux aspects essentiels pour accomplir la mission de manière optimale⁽¹³⁾, pour cela le choix des superviseurs du waqf doit se porter sur les personnes ayant le plus de science et de connaissance des questions du waqf et de ses différentes facettes, mais cela ne suffit pas car il faut développer les compétences des superviseurs et leurs connaissances sur le waqf par le moyen de cycles et programmes de perfectionnement et d'accès aux innovations. Le perfectionnement contribue ainsi au développement des compétences et expertises des superviseurs qui leur permettent d'accomplir leurs missions et de gérer les affaires du waqf de la meilleure façon.

3) Les critères éthiques: la lecture des documents de constitution des awqāf montrent l'intérêt particulier accordé au choix de cadres administratifs vertueux pour le waqf pour l'atteinte de la fin et les objectifs pour lesquels il a été créé⁽¹⁴⁾, dont les plus importante en matière de gestion des deniers sont: l'honnêteté, la justice, la probité, l'intégrité, la sincérité et la loyauté. Par conséquent, il n'est pas admis de désigner une personne n'ayant pas une de ces qualités⁽¹⁵⁾.

⁽¹²⁾ Cf. Al-Iṣlāḥ al-idārī li-mu'assasāt Qiṭā' al-Awqāf: dirāsah ḥālat al-Jazā'ir, Kamāl Maṣṣūrī, Kuwait: The General Secretariat of Endowments, 2012, p58.

⁽¹³⁾ Cf. A systematic literature review on Islamic values applied in quality management context, Amal Hayati Ishak & Muhamad Rahimi Osman, Journal business ethics, 2016, p15.

⁽¹⁴⁾ Cf. "Nizām al-Raqābati fi al-Idārati al-waqfiyah bayna al-nazarīyati al-akhlaqīyah wa-nazarīyat al-Ḥadārah," Kamāl Maṣṣūrī, op. cit, p376.

⁽¹⁵⁾ Cf. Muwaffaq al-Dīn 'Abd Allāh ibn Aḥmad Al-Mughnī, Riyadh, Dār 'Ālam al-Kutub, 1999,

Deuxièmement: Les valeurs et les principes du leadership waqfien:

Les critères éthiques qu'ont confirmés les savants de la jurisprudence du waqf pour le choix des leaders d'administration des awqāf couvrent un ensemble de valeurs fondamentales qui constituent le cadre éthique de référence régissant et orientant le comportement individuel des leaders administratifs du waqf, et sur lesquels se basent leurs décisions particulières concernant la direction et l'orientation de l'action en matière de waqf.

p237 ; “Usus Idārat al-Awqāf,” Muḥammad ‘Abd al-Ḥalīm ‘Umar, a paper submitted to the seminar of Endowment experiences in Islamic countries, organized by Saleh Kamel Center for Islamic Economics, on 15-18 December 2002, p5.

1) L'honnêteté:

Un des principes sur lesquels les juristes ont mis l'accent – car il conditionne dans une large mesure le succès de l'administration du waqf – est que le leadership et l'orientation du waqf soient confiés prioritairement à la personne la plus mature de ceux que le fondateur du waqf a désigné dans le document de constitutif. La maturité signifie ici la droiture, la capacité et la compétence et non pas l'âge avancé. Il s'agit aussi de la maturité administrative qui est la bonne gestion des deniers. Les cadis ont suivi ces critères pour la désignation des mandataires dignes de confiance et par la suite leur contrôle et évaluation⁽¹⁶⁾. Le choix du bon superviseur pour l'administration du waqf et correspondant à la nature de l'institution waqfienne constitue en effet la clef qui garantit l'honnêteté et la compétence dans la gestion du waqf.

Les constituants des awqāf et les cadis ont insisté sur l'honnêteté, la sincérité, la loyauté, la justice et la bonne conduite du superviseur dans sa communauté. Ces qualités morales déterminant le choix du superviseur du waqf englobent l'honnêteté et les vertus que les juristes considèrent comme essentielles pour l'auto-contrôle comme un des piliers du système de supervision de l'administration du waqf⁽¹⁷⁾. L'honnêteté se traduit par la protection des droits et leur accomplissement de manière adéquate⁽¹⁸⁾. Il est attendu du superviseur dans son administration qu'il n'exploite pas sa fonction pour réaliser des bénéfices personnels, et qu'il œuvre à la fructification et la bonne administration du waqf en utilisant les meilleurs outils à cette fin.

Le superviseur perd sa tutelle sur le waqf et est destitué par le constituant du waqf⁽¹⁹⁾, le cadi ou le gouvernant s'il est convaincu de malhonnêteté. Le waqf étant un dépôt aux mains du constituant du waqf ou le mandataire (mutawali), il est du droit du cadi d'annuler le droit de tutelle octroyé au

(16) Cf. Papers and proceedings of a seminar on al-Waqf wa-al-mujtama' al-madanī fī al-waṭan al-'Arabī, ed. Ibrāhīm al-Bayyūmī Ghānim, Beirut, Centre for Arab Unity Studies; Kuwait: The General Secretariat of Endowments, 2003, p18.

(17) Cf. "Nizām al-Raqābati fī al-Idārati al-waqfiyah bayna al-naẓariyati al-akhlāqiyah wa-naẓariyat al-Ḥaḍārah," op. cit., p11.

(18) Cf. "Akhlaqiyāt al-'amal "ḍarūrah tanmawīyah wa-Maṣlaḥatun shar'īyah", Sa'īd ibn Naṣir Al-Ghāmidī, Makkah, Muslim World League: 2010, Series of Da'wat al-Ḥaqq, Issue 242, p95.

(19) Cf. Mawāhib al-Jalīl li-sharḥ Mukhtaṣar Khalīl, Muḥammad ibn 'Abd al-Raḥmān Al-Ḥaṭṭāb, Damascus: Dār al-Fikr, 2nd ed., 1978, p39.

superviseur ou au mandataire, s'il détient la preuve que l'administrateur du waqf a trahi sa mission par des actes tels que la non fructification, un comportement injuste, une inconduite, la dépense des deniers dans des choses inutiles ou l'exploitation du waqf à des fins personnelles, ce qui se reflète dans son comportement et sa façon d'administrer le waqf, c'est-à-dire une mauvaise administration et une atteinte aux affaires du waqf et aux intérêts des bénéficiaires, portant ainsi atteinte à la pérennité du waqf et aux chapitres de dépenses qui lui sont assignés.

2) La loyauté:

La loyauté comme valeur morale de la supervision du waqf exige du superviseur qu'il soit de bonne intention, ce que reflète l'auto-contrôle dans l'accomplissement de sa mission d'administration du waqf. Cette loyauté du superviseur dans l'administration du waqf se matérialise positivement dans la mobilisation des outils de fructification du waqf. En outre les leaders administratifs loyaux vont fournir des efforts supplémentaires pour concrétiser les objectifs de l'institution waqf et atteindre des hauts niveaux de loyauté organisationnelle même en temps de crise⁽²⁰⁾.

3) La piété:

La piété apparaît dans le comportement du superviseur du waqf à travers sa façon d'administration dans laquelle il garde à l'esprit la présence permanente d'Allah et le désir de gagner sa récompense et la crainte de sa punition. La piété est un état spirituel basé sur la conscience permanente que Allah est connaisseur des actions de l'individu dans leurs moindres détails et la conscience que l'individu est comptable de ces actions devant le Tout Puissant, ce qui le conduit à faire de bonnes actions et à s'abstenir d'en commettre de mauvaises par soumission à Allah. Ainsi, il se rend des comptes à lui-même avant que les autres ne le jugent, et est porté à changer ses comportements, à les améliorer et à les orienter de façon à s'habituer aux gestes de générosité, de don, de bienfaisance et d'accomplissement de bonnes œuvres utiles⁽²¹⁾.

(20) Cf. The Kuwaiti manager work values and orientations, Ali Abbas & Ali Al-Kazemi, Journal of business ethics, N60, 2005, p65.

(21) Cf. "Athar Akhlāq al-'amal 'alā adā' al-'āmilīn min manzūr al-iqtisād al-Islāmī: dirāsah ḥālat Majma' sydāl," Imān Malālāh, op. cit., p20-22 ; Al-Iṣlāḥ al-idārī li-mu'assasāt Qitā' al-Awqāf: dirāsah ḥālat al-Jazā'ir, Kamāl Maṣūūrī, op. cit., p376.

Les leaders administratifs du secteur du waqf pieux recherchent la satisfaction d'Allah et évitent ce qui amènerait sa colère par crainte de sa punition, s'obligeant à se comporter pieusement⁽²²⁾. La piété des leaders administratifs du secteur du waqf est donc un facteur important contribuant à le préserver de la corruption administrative du fait de la conscience du superviseur du waqf que Allah le contrôle dans ses actes d'administration et dans l'accomplissement de sa mission, ce qui le pousse aussi à utiliser les meilleurs outils d'investissement et de fructification du waqf, ce qui ne manque pas de se refléter dans l'amélioration de sa performance de développement. L'accomplissement du travail par le superviseur de la meilleure façon et au plus haut degré de perfection est donc le résultat tangible de sa conscience du contrôle d'Allah et de sa connaissance de tous ses faits et gestes⁽²³⁾.

4) La responsabilité:

La responsabilité est le souci du bon travail et son accomplissement de la meilleure façon qui permet de réaliser les intérêts recherchés⁽²⁴⁾. Elle porte l'individu à assumer les résultats de ses engagements, décisions et choix opérationnels tant positifs que négatifs, devant Allah en premier lieu et devant sa conscience en deuxième lieu, et ensuite devant la communauté⁽²⁵⁾. La responsabilité se traduit dans chez le superviseur du waqf par l'accomplissement de son travail avec toutes ses capacités et son acceptation d'en assumer les conséquences.

La conscience du superviseur de sa responsabilité dans l'administration du waqf devant Allah, l'institution du waqf et la communauté, et du fait que son travail impacte la performance et la réputation de l'institution du waqf et la préservation et le progrès de sa communauté, le poussent à accomplir sa mission de la meilleure façon et donc à choisir les meilleurs

(22) Cf. The relationship between Islamic piety (Taqwa) and workplace deviance with organizational justice as a moderator, Omar Khalid Bhatti *et al*, International journal of business and management, Vol10, N4, 2015, p143.

(23) Cf. Is quality management an Islamic value? Ahamad Faosiy Ogunbado & Asia Mus'ad Al-Otaibi, Journal of business and management, Vol8, N3, 2013, p9-10

(24) Cf. "Akhlāqīyāt al-'amal "ḍarūrah tanmawīyah wa-Maṣlaḥatun shar'īyah", Sa'īd ibn Naṣīr Al-Ghāmīdī, op. cit., p72.

(25) Cf. Al-Tarbiyah al-akhlāqīyah al-Islāmīyah, Miqdād Yāljin, Riyadh, Dār 'Ālam al-Kutub, 1st ed., 1992, p331.

moyens de gestion et d'administration des awqāf et les meilleurs projets d'investissement utiles à la communauté. La responsabilité et le sérieux dans le travail peuvent pousser les employés à accomplir leurs missions de manière précise dans diverses institutions dans une quête de la perfection dans leurs actions⁽²⁶⁾.

Section 2: Valeurs éthiques de l'environnement de l'action waqfiennne:

La jurisprudence du waqf ne se limite pas à considérer l'administration du waqf comme une sphère économique, sociale, psychologique ou de rentabilité financière, mais aussi comme un domaine aux dimensions spirituelles et humaines dans lequel les valeurs et les principes éthiques jouent un rôle essentiel dans l'orientation du comportement et la rationalisation des décisions, dont les superviseurs visent la réalisation à la fois d'objectifs économiques et sociaux et de buts spirituels. Pour atteindre ces buts, il est nécessaire d'avoir un environnement stimulant dont l'une des principales composantes est l'environnement éthique participant au comportement éthique vertueux. Parmi les plus importantes valeurs contribuant à la création d'un environnement de travail éthique dans l'administration du waqf, citons:

1) Le respect de soi et la préservation de la dignité humaine:

Le respect de l'individu est la base de l'action efficace. L'administration peut en effet mettre en place un cadre adéquat pour une action performante, mais ce sont les individus qui réalisent cette performance. Le respect de soi et le respect mutuel entre l'institution et les individus qui la composent sont la clef de l'efficacité et de l'excellence administrative⁽²⁷⁾. L'institution réussit grâce à ses employés et le secret de sa pérennité et préservation est la façon dont elle traite les individus qui la composent. La construction d'une institution à haut engagement repose sur le principe de confiance qui ne se réalise que grâce au respect et à la préservation de la dignité des individus⁽²⁸⁾.

(26) Cf. The concept of itqan and its role in Muslim professional life, Abdi O Shuriye *et al*, IIUM Press, Malaysia, 2009, p101.

(27) Cf. Al-Mudīr al-fa'āl: al-kafā'āt al-miḥwarīyah, Sayyid Al-Hawwārī, Cairo, Maktabat 'Ayn Shams, 2006, p113.

(28) Cf. Mufakkirūn wa-afkār ṣana'ū Majd al-Idārah, 'Abd al-Raḥmān Tawfīq, Cairo, Professional

Pour ancrer la valeur du respect de l'être humain dans l'action waqfienne, les juristes ont insisté dans leur théorisation de l'administration du waqf sur la valeur de la préservation de la dignité du superviseur en lui accordant de larges prérogatives et une position d'autorité et en neutralisant les pressions qui peuvent s'exercer sur lui ou qui entravent l'accomplissement de sa mission. Ils ont également mis l'accent sur le renforcement de sa position et l'importance de valider ses actions et d'éviter de le soumettre à l'interrogatoire sauf en cas de présomption de dépassement et de manque de loyauté, et ce afin de préserver sa dignité, ce qui se traduit chez les superviseurs de l'institution du waqf par le sens de la responsabilité et l'attachement psychologique et existentiel à l'institution ⁽²⁹⁾.

D'autre part, et pour consolider cette valeur dans l'environnement de l'administration du waqf, les juristes ont établi un ensemble de règles administratives préservant la dignité humaine et les droits du superviseur. Ainsi en cas d'incapacité à cause d'une maladie qui ne l'empêche pas d'assumer les tâches de prescription, d'interdiction et de négociation, il ne peut être destitué de son poste et continue à accomplir sa mission et reçoit son salaire en contrepartie. Et s'il tombe malade et est atteint d'un handicap et d'un empêchement mental temporairement, il récupère sa capacité et sa juridiction lorsqu'il se rétablit.

La dimension humaine dans l'administration du waqf apparaît plus clairement dans le traitement du superviseur atteint d'une maladie handicapante telle que la démence et la perte de la raison, dans ce cas il reçoit son salaire pendant une année complète avant qu'il ne soit destitué vu qu'il n'est pas soumis aux obligations pendant une année. Et s'il retrouve la raison après une ou deux années ou se rétablit, il retrouve sa juridiction sur le waqf ⁽³⁰⁾. Aussi, lorsqu'il est atteint d'une maladie handicapante, il doit bénéficier d'un traitement attentionné, ne doit pas être marginalisé et doit être respecté dans sa dignité et sa position, ce qui constitue une caractéristique de l'institution humaine⁽³¹⁾.

Management Expertise Center, 2007, p68.

(29) Cf. Al-Iṣlāḥ al-idāri li-mu'assasāt Qiṭā' al-Awqāf: dirāṣah ḥālat al-Jazā'ir, Kamāl Maṣṣūrī, op. cit, p44.

(30) Cf. Al-Is'āf fī Aḥkām al-Awqāf, Ibrāhīm ibn Mūsā Al-Ṭarābulusī, Cairo, Maktabat al-Thaqāfah al-dīniyah, 2005, p63.

(31) Cf. Al-'Amal al-mu'assasī, Muḥammad Akram Al-'Adlūnī, Beirut, Dār Ibn Ḥazm, 2000, p133.

L'administration du waqf offre au superviseur de la considération en tant qu'agent interne, afin qu'il persévère à prouver sa capacité, sa compétence et son mérite pour occuper le poste de supervision. Si un gouvernant l'accuse d'un crime et le destitue et prétend qu'il a été destitué à cause de l'injustice de certaines parties, il a le droit de demander de rectifier la décision concernant sa juridiction sur le waqf, et si son bon droit est confirmé, le gouvernant est dans l'obligation de le rétablir dans sa juridiction et de lui rendre ce qui lui était dû⁽³²⁾.

2) La tolérance:

L'importance dans la jurisprudence du waqf de l'intégrité de l'appareil administratif et sa protection rigoureuse face aux agissements des superviseurs négligents et déloyaux ne s'opposent pas à la préservation de leur dignité. Cette dimension psychologique, humaine et spirituelle de l'administration du waqf apparaît dans le traitement réservé aux superviseurs. Un superviseur ne pouvant être destitué sur la base d'une simple diffamation mais seulement en cas de violation manifeste⁽³³⁾. Le superviseur déloyal ou immoral qui se repent et se démarque de son comportement déviant, récupère sa capacité et sa juridiction sur le waqf. Ainsi, il est stipulé dans al-Durr al-Mukhtār de Ibn 'Ābidīn: « ... qu'il ne peut être destitué sur la base d'une simple diffamation, mais seulement en cas d'acte déloyal manifeste, et s'il a été destitué – révoqué par le cadī – il a doit être rétabli dans sa position s'il se repent et se réhabilite »⁽³⁴⁾. Cette décision doit être rendue s'il prouve sa capacité auprès de celui qui l'a destitué en montrant sa repentance et son écartement de la cause de sa destitution⁽³⁵⁾, ce qui confirme la dimension éthique du traitement tolérant de l'administration du waqf vis-à-vis des superviseurs fautifs, les aidant ainsi à s'amender, à se remettre en question et à corriger leurs actions et à se repentir en tant qu'êtres humains sujets à l'erreur et à la repentance, ce qui ne manque pas d'améliorer leur performance au travail⁽³⁶⁾.

(32) Cf. Al-Is'āf fī Aḥkām al-Awqāf, Ibrāhīm ibn Mūsā Al-Ṭarābulusī, op. cit., p63.

(33) Cf. Al-Is'āf fī Aḥkām al-Awqāf, Ibrāhīm ibn Mūsā Al-Ṭarābulusī, op. cit., p62.

(34) Cf. Ḥāshiyat radd al-muḥtār 'alā al-Durr al-Mukhtār, Muḥammad Amīn Ibn 'Ābidīn, Damascus, Dār al-Fikr, 2003, p578.

(35) Cf. Al-Is'āf fī Aḥkām al-Awqāf, Ibrāhīm ibn Mūsā Al-Ṭarābulusī, op. cit., p63.

(36) Cf. Al-Is'lāḥ al-idārī li-mu'assasāt Qiṭā' al-Awqāf: dirāsah ḥālat al-Jazā'ir, Kamāl Maṣṣūrī, op. cit., p44.

3) La confiance:

La confiance accordée au superviseur ou à l'administration du waqf constitue une valeur essentielle dans l'administration des awqāf. Une administration malhonnête n'encourage pas les employés à donner le meilleur d'eux-mêmes en idées et efforts et le manque de confiance des individus en leur institution la fera apparaître à leurs yeux comme non digne de leur confiance et ils ne se feront pas confiance entre eux, ce qui mine leur coopération et le travail collectif et porte atteinte à la performance⁽³⁷⁾. La bonne administration est celle qui tisse des rapports de confiance à l'intérieur de l'institution au niveau de l'organisation administrative et des individus.

4) La coopération:

La coopération est un principe éthique fondamental qui doit caractériser l'action dans l'environnement de l'administration du waqf. Ainsi, les compétences et les capacités des chargés des affaires du waqf se conjuguent pour garantir le meilleur rendement tant social qu'économique, et par conséquent le succès et la prospérité de l'institution du waqf dont la réussite est tributaire de la coopération entre les acteurs dans l'accomplissement de leurs missions⁽³⁸⁾.

L'amélioration de la performance de développement de l'administration du secteur des awqāf exige aussi l'amélioration de la coopération entre l'administration du waqf et ses autres partenaires en créant un espace commun⁽³⁹⁾ dans lequel collaborent et coopèrent les parties impliquées dans le processus de développement de la société. Ces parties étant l'administration du waqf et ses individus, l'État avec ses politiques et ses institutions appuyant l'action en matière de waqf au sein de la société, les structures à caractère scientifique et professionnel, la société civile et autres entités pouvant être impliquées dans le waqf. Le fruit de cette coopération est la création d'un climat de travail cohérent contribuant à une performance de développement harmonieux et coordonné renforçant

(37) Cf. Ḥāshiyat radd al-muḥtār 'alā al-Durr al-Mukhtār, Muḥammad Amīn Ibn 'Ābidīn, op. cit., p448.

(38) Cf. Quranic work ethics, Nor Azzah Kamri *et al*, Journal of Usuluddin, N40, 2014, p164.

(39) Cf. Al-Awqāf wa-al-siyāsah fī Miṣr, Ibrāhīm al-Bayyūmī Ghānim, Cairo, Dār al-Shurūq, 1998, p45.

le développement économique et social.

5) La divulgation et la transparence:

Une meilleure transparence de l'administration du waqf exige un bon niveau de divulgation et de révélation notamment en ce qui a trait aux registres financiers, la passation de contrats, les processus de financement des diverses activités administratives et d'investissement et le partage des données financières. Dans ce cadre, l'école de jurisprudence hanbalite accorde aux bénéficiaires le droit de demander au superviseur et à l'administration du waqf l'accès à l'information concernant les affaires de leur waqf pour qu'ils en aient un niveau de connaissance comparable à celui des administrateurs. En effet, la transparence de l'administration du waqf exige la sincérité, la clarté et la divulgation de l'information au profit des détenteurs du waqf et de ses constituants⁽⁴⁰⁾. Aussi, la participation des bénéficiaires du waqf à l'information financière leur facilite la compréhension des missions du superviseur et la participation à la prise de décision avec une plus grande compétence et un apport qualitatif⁽⁴¹⁾.

Le renforcement des valeurs de transparence et de l'intelligibilité des données financières – particulièrement dans le domaine de l'investissement dans le waqf – sont des défis auxquels fait face l'administration du waqf dans sa démarche de création d'un environnement organisationnel orienté vers les valeurs éthiques. Il faut par conséquent stimuler cette valeur à travers⁽⁴²⁾:

1) la diffusion de rapports sur l'activité de l'institution du waqf accessible aux individus, en commençant par ceux œuvrant à l'intérieur de l'institution, et la création d'outils de communication permanents avec l'opinion publique locale (bulletin mensuel, annuaire, site électronique, ...).

2) la publication du budget du waqf (états financiers, articles du budget, chapitres de dépenses, salaires des acteurs, ...).

(40) Cf. Taṭwīr Mu'assasāt al-mujtama' al-madānī, Amānī Qandīl, Cairo, Arab Network for NGOs, 2004, p77.

(41) Cf. Al-Tamkīn ka-mafhūm idārī mu'āṣir, Yaḥyá Salīm Muḥim, Cairo, Arab Administrative Development Organization, 2006, p247.

(42) Cf. Al-Iṣlāḥ al-idārī li-mu'assasāt Qiṭā' al-Awqāf: dirāsah ḥālat al-Jazā'ir, Kamāl Maṣṣūrī, op. cit., p247.

3) l'organisation de réunions périodiques des acteurs pour discuter des processus de travail.

4) la création d'un réseau de communication interne pour suivre l'avancement des projets de waqf.

Un environnement de travail et d'action waqfienne imprégnée de ces valeurs et principes constitue pour le superviseur un cadre social et humain sûr et stimulant grâce à la préservation de sa dignité et sa considération au sein de l'institution⁽⁴³⁾. Il est ainsi motivé à fournir les meilleurs efforts pour atteindre la meilleures performances et résultats.

Section 3: Contribution du leadership éthique dans la performance de développement de l'administration des awqāf:

Le dispositif jurisprudentiel du waqf et les interprétations des juristes confirment l'importance de l'orientation éthique du leadership du waqf et de l'activité waqfienne. Pour cela, les règles et règlements de jurisprudence mettent l'accent sur le choix de leaders de l'administration du waqf éthiques et vertueux et ayant un parcours professionnel sain et non entaché de déviations éthiques. Dans cette perspective, les juristes ont aussi insisté sur la création d'un environnement de travail sain éthiquement reposant sur des principes et des valeurs de leadership éthiques dans la conduite des activités de l'administration du waqf.

L'histoire de la pratique sociale du système administratif du waqf confirme cette orientation morale et éthique du leadership waqfien qui fut un facteur déterminant dans le succès historique considérable de l'institution du waqf, tandis que l'abandon de cette orientation a été une cause essentielle de l'affaiblissement des awqāf et de la diminution de leur rôle économique et social, voire de la disparition et de la déperdition de nombreux awqāf historiques.

Le leadership et l'administration du secteur des awqāf basés sur les valeurs et les principes éthiques peuvent contribuer à l'amélioration de la performance de développement des awqāf sur deux plans: économique et social.

(43) Cf. Al-'Amal al-mu'assasī, Muḥammad Akram Al-'Adlūnī, op. cit., p133.

Premièrement: Le leadership éthique et le développement des retombées économiques:

Du point de vue des retombées économiques, l'orientation éthique du leadership et de l'administration du waqf impacte positivement la qualité des décisions d'investissement des deniers du waqf de manière judicieuse et utile économiquement et socialement, ce qui passe par un comportement de leadership basé sur les principes éthiques guidant vers la meilleure décision d'investissement où se conjuguent des considérations techniques, d'efficacité économique et des principes éthiques, qui déterminent le choix des meilleurs projets de waqf, la maximisation de leurs revenus et l'exploitation pertinente des deniers du waqf et leur orientation vers des projets profitables économiquement, tout en préservant les actifs et en garantissant leur entretien et par conséquent leur pérennisation et la perpétuation de leurs retombées bénéfiques.

Deuxièmement: Leadership éthique et développement des bénéfices sociaux:

Le bénéfice social généré par les activités liées au waqf répondant aux critères d'une administration basée sur les principes et les valeurs éthiques peut être considéré selon les éléments suivants:

1) L'engagement des leaders de l'administration des awqāf à se conformer aux principes et valeurs éthiques contribue à améliorer l'image mentale de l'institution de waqf auprès du grand public, et se traduit, par conséquent, par un appui populaire aux activités du waqf dirigées vers les services sociaux.

2) L'administration des équipements du waqf destinés aux services sociaux par des leaders suivant une méthode éthique sur les plans de la pensée et de la pratique, se reflète positivement dans la performance de ces équipements et l'accroissement de leur rentabilité et garantit, par conséquent, la pérennité des flux de bénéfices et de services pour le grand public de bénéficiaires.

3) Le développement des bénéfices générés par les activités d'investissement waqfien orientées selon une méthode éthique, ainsi que

la rente générée par l'exploitation des biens et infrastructures du waqf orientée vers les fins sociales, fournissent le financement nécessaire à la pérennisation des équipements de services sociaux, ainsi que le financement des activités d'entraide et de solidarité sociale.

4) Le choix d'un leadership basé sur les principes éthiques, c'est-à-dire le choix de personnes qualifiées, compétentes et de bonne conduite pour l'administration et la direction des programmes et projets de waqf, contribue à l'amélioration de leur performance et rentabilité.

5) L'administration du waqf par un leadership éthique contribue à réduire le risque de corruption dans l'environnement de l'action waqfienne et les possibilités de déviations éthiques impactant négativement les bénéfiques des activités et projets de waqf fournissant un service à la communauté.

Deuxième partie: Les modalités de l'étude:

Section 1: La nature des recherches qualitatives:

La recherche qualitative (Qualitative research) est définie comme une activité d'immersion du chercheur dans l'environnement de l'événement étudié. Elle englobe un ensemble de pratiques explicatives matérielles qui rendent le monde visible. Elle transforme ainsi le monde en une série d'énoncés incluant les observations tirées du terrain, des entrevues, des dialogues, des photographies, des enregistrements et de la réflexion sur soi-même. Ainsi la recherche qualitative est une méthode d'approche explicative et naturelle du monde, dans laquelle le chercheur étudie les phénomènes dans leur contexte naturel et tente de donner du sens, d'atteindre une compréhension et de fournir une explication des phénomènes afin de les rendre intelligibles pour autrui⁽⁴⁴⁾.

La recherche qualitative se focalise sur l'étude des variables dans leur environnement naturel, considérant que l'interaction entre celles-ci est primordiale dans ce genre de recherches. Les données détaillées sont recueillies par le biais de questions ouvertes offrant la possibilité

(44) Cf. Taṣmīm al-Baḥṡh al-naw'ī: dirāsah mu'ammaqah fī khamsat Asālīb (Qualitative Inquiry and Research Design: Choosing Among Five Approaches), John W. Creswell, and Cheryl N. Poth, trans: Ahmad Thawaybeh, Amman: Dār al-Fikr, 1st ed., 2019, p32.

de transpositions directes et dans lesquelles l'interviewer se positionne comme une composante à part entière de l'enquête⁽⁴⁵⁾.

Les recherches qualitatives reposent essentiellement sur l'étude du phénomène et son explication dans son contexte naturel à travers un ensemble d'outils diversifiés. Elles sont susceptibles de donner un plus aux études waqfiennes, notamment en ce qui concerne l'administration du waqf, le comportement organisationnel de ses institutions et les stratégies qu'elles mettent en œuvre. Dans cette optique nous abordons l'analyse éthique de l'administration du waqf dans le contexte algérien.

Section 2: outil de l'étude « guide de l'entrevue »:

Comme indiqué ci-haut, la recherche qualitative recueille et analyse des données de diverses sources telles que l'observation, l'entrevue et la documentation, mais l'entrevue reste la source de données qualitatives la plus utilisée. Il s'agit d'une technique d'interrogation directe de personnes de manière individuelle, et parfois collective, afin d'avoir des informations qualitatives servant à une connaissance approfondie des opinions des personnes interviewées⁽⁴⁶⁾. Elle est ainsi une interaction verbale entre deux personnes en situation de confrontation dans laquelle une des parties – le chercheur – obtient des informations de l'autre partie constituant ses opinions et convictions sur le sujet de l'étude.

L'entrevue vise à amener les interviewés à parler librement et en profondeur du sujet, ce qui permet de recueillir des données qualitatives très importantes si l'entrevue est conduite correctement, en tant qu'occasion d'établissement d'une relation de sympathie et de proximité entre le chercheur et l'interviewé⁽⁴⁷⁾.

On distingue deux principaux types d'entrevue: le premier est l'entrevue structurée conduite par une personne ayant une connaissance précise de la nature des informations recherchées et ayant accès à des questions prédéterminées posées à l'interviewé⁽⁴⁸⁾. Le deuxième type est l'entrevues

(45) Cf. *Qualitative research in management methods and experience*, Rajen K Gupta & Richa Awasthy, Sage Response, India, 2015, p15.

(46) Cf. *Manhajīyat al-Baḥṭh al-'Ilmī fī al-'Ulūm al-Insānīyah: Tadrībāt 'amalīyah*, Maurice Angers, trans: Būzayd Ṣaḥrāwī, et al., Algeria, Dār al-Qaṣabah, 2nd ed., 2006, p197.

(47) Cf. *Manhajīyat al-Baḥṭh al-'Ilmī fī al-'Ulūm al-Insānīyah: Tadrībāt 'amalīyah*, op. cit., p198.

(48) Cf. *Ṭuruq al-Baḥṭh fī al-Idārah: madkhal li-binā' al-mahārāt al-baḥṭhiyah*, Sekaran, Uma,

non structurée menée par une personne n'ayant pas une stratégie basée sur une série ordonnée de questions destinées à l'interviewé, le but de ce type d'entrevue est d'explorer quelques questions préliminaires permettant au chercheur d'établir une meilleure formulation des variables nécessitant une recherche approfondie⁽⁴⁹⁾.

Les questions des entrevues structurées et non structurées dépendent de l'objectif de l'étude. À titre d'exemple il est possible d'utiliser les entrevues structurées pour déterminer les expertises des participants à une idée ou un phénomène donné. Dans cette situation, le chercheur planifie une série de questions ouvertes mettant l'accent sur diverses dimensions de l'idée ou du phénomène étudié, alors que l'entrevue non structurée peut être entamée par une seule question introductive traitant d'une idée précise suivie de questions visant à aider le participant à explorer l'expérience en entier⁽⁵⁰⁾.

Brinkmann et Kvale proposent un modèle de guide d'entrevue constitué de 5 à 6 questions ouvertes⁽⁵¹⁾. La première est une question préliminaire relative à la problématique de l'étude. Elle est suivie d'une question transitoire puis d'un ensemble de questions spécialisées, et enfin une question finale sur le phénomène étudié.

La présente étude adopte l'entrevue structurée pour l'analyse de la relation entre le leadership éthique et la performance de développement dans le secteur des awqāf en Algérie. Les deux chercheurs ont établi un guide d'entrevue constitué de 7 questions portant sur cette relation⁽⁵²⁾.

Grâce aux possibilités techniques de l'informatique et des logiciels d'application spécialisés dans l'analyse des données qualitatives – par exemple: Nvivo, Tropes, Alceste, MaxQDA, HyperResearch – il est possible d'analyser le contenu des entrevues en utilisant des indicateurs quantitatifs connus sous le nom de statistiques d'analyse textuelle. Parmi ces outils, le logiciel Nvivo avancé est le plus utilisé dans les études qualitatives⁽⁵³⁾.

trans: Ismā'īl 'Alī Basyūnī and 'Abd Allāh ibn Sulaymān al'zāz, Cairo, 1997, p.293.

(49) Cf. *Ṭuruq al-Baḥṭh fī al-Idārah: madkhal li-binā' al-mahārāt al-baḥṭhīyah*, op. cit., p289-290.

(50) Cf. *The interview in qualitative research*, Julie G Donalek, *Urologic nursing*, Vol25, N02, 2005, p124

(51) Cf. *Taṣmīm al-Baḥṭh al-naw'ī: dirāsah mu'ammaqah fī khamsat Asālib*, op. cit., p681.

(52) Cf. Annexe à la fin de l'étude.

(53) Cf. "Al-Muqārabāt al-kammīyah fī al-Taḥlīl al-Kayfī li-bayānāt Dalīl al-Muqābalah bi-istikh-

Section 3: L'échantillonnage:

Les recherches qualitatives reposent sur des échantillonnages intentionnels dans lesquels le chercheur choisit les individus intentionnellement d'une manière permettant la compréhension de la problématique de l'étude. En choisissant avec précision les individus de l'échantillon, la forme adéquate de l'enquête et le nombre des individus ou les postes devant faire partie de l'échantillon, le chercheur établit les conditions générales de l'étude. D'un autre côté, chaque méthode de recherche qualitative a sa particularité et ses considérations propres quant à la détermination du volume de l'échantillon⁽⁵⁴⁾.

Cette étude repose sur un échantillonnage intentionnel comprenant des spécialistes et des praticiens de l'administration du waqf en Algérie. L'entrevue a été conduite auprès de sept mandataires (wukalā') du waqf qui sont les fonctionnaires chargés des affaires du waqf en Algérie, comme le montre le tableau suivant définissant les caractéristiques de l'échantillonnage:

Tableau 1: échantillon de l'étude

Qualité	Niveau d'instruction	Années d'expérience
Mandataire de waqf	Master	6 ans
Mandataire de waqf	Master	10 ans
Conseiller	Doctorat	21 ans
Chef de service	Licence	19 ans
Directeur des awqāf	Master / Doctorant	21 ans
Mandataire de waqf	Licence	7 ans
Mandataire de waqf	Licence	6 ans
Total	7	

Source: chercheurs.

Le tableau montre que l'échantillon est constitué de 7 individus

dām Birnāmaj (nvivo): dirāsah ḥawla al-Qiyādati alḥakeemati li-ba'd Mas'ulī Mu'assasat kundoor", Sharqī, Khalīl, training on quantitative analysis of memos by statistical software, University of Oum El Bouaghi, Algeria, 11 April 2016, p4.

(54) Cf. Taṣmīm al-Baḥṭh al-naw'ī: dirāsah mu'ammaqah fī khamsat Asālīb, op. cit., p771.

occupant différents postes dans le secteur des awqāf en Algérie (conseiller, directeur des awqāf, chef de service, mandataire). Ces individus occupent des positions de leadership dans le secteur des awqāf en Algérie à divers niveaux de management (stratégique, tactique, exécutif) et contribuent à la prise de décision. Ils prennent des décisions impactant directement ou non la performance globale de l'administration du secteur, et interagissent directement avec les principaux décideurs de l'administration du secteur.

Afin de garantir une représentativité de la communauté étudiée (leaders administratifs du secteur des awqāf), les individus de l'échantillon d'étude ont été choisis dans différentes régions du pays (Est, Ouest, Nord, Sud) et de divers niveaux administratifs (haute administration centrale, administration locale intermédiaire, administration exécutive). Les individus sont d'un niveau d'instruction universitaire leur permettant de comprendre et d'assimiler le phénomène étudié dans ses différentes dimensions. Leur expérience relativement longue – entre 6 et 21 ans – permet de les qualifier d'experts dans leur domaine ayant une bonne maîtrise des affaires et problèmes du secteur et une connaissance détaillée de la situation de l'administration des awqāf et de l'environnement de l'activité du waqf en Algérie.

Section 4: Présentation du logiciel Nvivo d'analyse des données qualitatives:

Le logiciel Nvivo, développé par la société QSR International, est l'un des logiciels les plus utilisés dans l'analyse des données qualitatives. Il permet de recueillir, d'ordonner et d'analyser le contenu des entrevues, des débats collectifs, des études d'investigation, des fichiers sonores, des outils de communication sociale et des pages web⁽⁵⁵⁾.

Le logiciel Nvivo permet au chercheur d'accéder à un ensemble de résultats sur lesquelles repose l'analyse des données qualitatives et d'extraire plusieurs indicateurs quantitatifs l'aidant à approfondir l'analyse du contenu des entrevues et connues sous le terme des approches quantitatives d'analyse textuelle ou qualitative. Dans cette perspective, il existe quatre approches principales: lexicale, linguistique, cognitive,

(55) Cf. *Qualitative data analysis with NVIVO*, Pat Bazeley & Kristi Jackson, SAGE, London, 2013, p2.

thématique⁽⁵⁶⁾.

Ainsi, le logiciel Nvivo aide le chercheur à obtenir des résultats selon les quatre approches utilisées dans les recherches qualitatives (lexicale, linguistique, cognitive, thématique), mais le rôle du chercheur commence après l'obtention de ces résultats, car il doit faire une lecture de ces derniers dans leur diversité et en établir une explication logique, sachant que l'analyse des données qualitatives demande une grande capacité d'induction, de déduction et de reformulation des contenus.

Troisième partie: Analyse des résultats de l'étude:

Cette partie de l'étude porte sur l'interprétation des résultats d'analyse qualitative des entrevues conduites auprès d'un échantillon de leaders du secteur des awqāf en Algérie. Ces résultats obtenus par le biais du logiciel Nvivo 12 sont ordonnés selon les quatre approches qualitatives fondamentales: lexicale, linguistique, cognitive, thématique. Les hypothèses de l'étude sont évaluées sur la base de ces résultats.

Section 1: Analyse des résultats de l'étude selon l'approche lexicale:

L'objectif de l'approche lexicale est de décrire l'objet étudié et repose sur le recensement fréquentiel des mots employés et leur analogie. Le logiciel Nvivo12 permet au chercheur de déterminer les mots les plus fréquemment utilisés lors des entrevues, ainsi que la répétition et l'analogie entre eux.

Le logiciel Nvivo12 a été utilisé pour obtenir le recensement fréquentiel de 101 mots répétitifs composés de trois lettres ou plus. Les mots choisis sont ceux portant sur l'objet d'étude. Le tableau suivant montre les termes les plus répétitifs selon les sources de l'étude:

(56) Cf. Quatre approches pour l'analyse de données textuelles: lexicale, linguistique, cognitive, thématique, Faleery Bernard & Rodhain Florence, XVIème Conférence Internationale de Management Stratégique, Montréal, 6/9 Juin 2007, p6-18.

**Tableau 1: Recensement fréquentiel de plus de 12 mots répétitifs
(Termes essentiels de l'étude)**

Termes et termes analogues	Répétitions
Awqāf, waqfienne, waqf, du waqf, des awqāf, biens	129
Éthiques, valeurs, éthique	57
Administration, l'administration, administratif, la gestion, gestion	38
Secteur, du secteur	26
Amélioration, renforcement	21
Principes	18
Social, sociale, solidarité	15
Economique, investissement	10
Revenu, bénéfice	10
Développement	8
Algérie, État	8
Performance	7
Leadership	7
Basée	5
Comportement	4

Source: Output du logiciel Nvivo12

Le tableau présente les termes les plus fréquemment employés selon le logiciel. La répétition des termes montre que la réponse des individus de l'échantillonnage de leaders du secteur des awqāf en Algérie reflète le phénomène étudié sur deux plans: le premier est l'existence de mots à grande fréquence d'utilisation, ce qui montre leur importance pour les experts et leur relation avec l'objet de l'étude (ces termes reflètent les principales variables de l'étude). Ainsi, sur l'ensemble des termes utilisés dans les réponses des entretiens, 363 sont en relation avec l'objet de l'étude.

Sur un deuxième plan, on remarque l'utilisation de termes analogues ou proches, tel que: waqf, awqāf, waqfienne, biens, qui revêtent un même sens, ce qui traduit une diversité d'emploi de ces mots dans la réponse à une question donnée par un expert donné de l'administration du waqf interviewé dans l'étude. Cette diversité d'utilisation des termes montre que l'entrevue auprès des experts a mis l'accent sur les objets et les termes de l'étude.

L'interprétation des résultats contenus dans le tableau, sans recours aux textes des entrevues avec l'échantillon d'experts, conduit à un résultat fondamental selon lequel le contenu de la discussion avec les interviewés se reflète dans les répétitions et les fréquences des mots et termes selon leur importance pour les experts qui ont mis l'accent lors des entrevues sur le sujet du leadership basé sur les principes éthiques dans le secteur des awqāf (terme qui a été répété 129 fois).

Selon l'opinion des experts, le leadership (répété 7 fois) basé (répété 5 fois) sur les principes (répété 18 fois) et les valeurs éthiques (répété 57 fois) repose sur le comportement (répété 4 fois) individuel des leaders administratifs et les valeurs éthiques régnant dans l'environnement administratif (répété 38 fois). Ce leadership contribue – selon les experts – à l'amélioration et au renforcement (répété 21 fois) de la performance (répété 7 fois) de développement (répété 8 fois). Cette performance se définit, selon les réponses des experts, par le rendement (répété 10 fois) économique (répété 10 fois), en plus des bénéfiques (répété 10 fois) sur le plan social (répété 15 fois) apportés par l'administration (répété 38 fois) du secteur du waqf (répété 26 fois) en Algérie (répété 8 fois). Cette analyse est en corrélation avec le cadre théorique décrit ci-dessus et qui explique et analyse la relation entre les principes éthiques et le rôle de développement du secteur des awqāf.

On peut aussi constater la répétition des mots en recourant à l'outil du nuage des mots tel que révélé par le logiciel d'analyse qualitative:

Section 2: Analyse des résultats de l'étude selon l'approche linguistique:

L'objectif de cette approche est la description du « comment » de l'échange lors de l'entrevue. Elle permet de considérer deux niveaux de discours qui ne se limitent pas au classement et la catégorisation syntaxique (« qui a dit », « pourquoi »), mais interroge plutôt la concordance des significations à un niveau opératoire (« comment », « quel impact »). Le logiciel Nvivo permet au chercheur d'obtenir les résultats liés aux coefficients de corrélation textuelle aussi bien au niveau des nœuds que des sources de données.

L'approche linguistique montre par le biais des coefficients de corrélation textuelle entre les experts ou le coefficient de corrélation de Pearson, le degré d'analogie dans les paroles des experts (analogie du contenu du texte et ses significations), selon la réponse aux questions de l'entrevue. Nous comparons ici entre les entrevues conduites auprès des 7 leaders administratifs du secteur des awqāf en Algérie en tant qu'experts considérés comme des sources de recueil des données. Le logiciel d'analyse qualitative donne les résultats suivants:

Tableau 2: Analogie en les sources selon le Coefficient de corrélation de Karl Pearson

Source (A)	Source (B)	Coefficient de corrélation de Karl Pearson
Expert 7	Expert 4	0,557383
Expert 6	Expert 4	0,557319
Expert 6	Expert 7	0,544108
Expert 6	Expert 2	0,498053
Expert 7	Expert 1	0,480757
Expert 7	Expert 3	0,473173
Expert 6	Expert 1	0,465329
Expert 4	Expert 1	0,457211

Expert 3	Expert 6	0,45224
Expert 2	Expert 4	0,443336
Expert 3	Expert 4	0,432086
Expert 3	Expert 2	0,416028
Expert 3	Expert 1	0,39494
Expert 7	Expert 2	0,391948
Expert 5	Expert 4	0,390524
Expert 6	Expert 5	0,378838
Expert 7	Expert 5	0,377494
Expert 2	Expert 1	0,358153
Expert 5	Expert 2	0,293314
Expert 1	Expert 5	0,282896
Expert 5	Expert 3	0,265835

Source: output du logiciel Nvivo12

Le tableau ci-dessus montre que l'expert 4 se caractérise par un coefficient de corrélation moyen avec les experts 6 et 7, avec un coefficient de corrélation proche d'une valeur de 0.557 ; suit le coefficient de corrélation de l'expert 6 avec l'expert 7 avec une valeur de d'environ 0.544, et avec l'expert 2 avec un coefficient de 0.498.

Il existe aussi une concordance moyenne entre l'expert 7 et l'expert 1 avec un coefficient de corrélation de 0.480, et avec l'expert 3 avec un coefficient de corrélation de 0.473 ; suit le coefficient de corrélation entre l'expert 6 et l'expert 1 d'une valeur de 0.465, et le coefficient de corrélation entre les experts 4 et 1 et entre les experts 3 et 6 d'une valeur approximative d'environ 0.45. Le coefficient de corrélation entre l'expert 2 et l'expert 4 est de 0.443, et celui entre l'expert 3 d'une part et les experts 4, 2 et 1 d'autre part, varie entre 0.416 et 0.394.

Remarquons que les coefficients de corrélation textuelle entre les experts 2 et 7, 4 et 5, 5 et 6, 7 et 5, 1 et 2, sont bas, variant entre 0.391 et 0.358. Ils baissent et s'établissent dans une fourchette entre 0.293 et 0.265

pour ce qui est des experts 2 et 5, 5 et 1, 3 et 5.

Ces résultats montrent l'existence d'une corrélation textuelle moyenne ou basse quant au contenu des entrevues et l'orientation des réponses de chaque expert. Ils indiquent aussi l'existence de points de vue différents des experts interviewés dans leur compréhension et explication de la problématique de l'étude. Nous présentons, dans ce qui suit, des éléments d'interprétation et d'analyse des coefficients de corrélation textuelle entre les experts:

1) les experts s'accordent sur le fait que le système juridique régissant les awqāf en Algérie est la principale cause du retard du secteur et de son incapacité à suivre les évolutions du secteur des awqāf dans le monde. Cela apparaît notamment dans l'inertie, la déficience et le manque de flexibilité dans divers aspects de détails dans l'organisation des affaires du waqf. Ensuite, les experts ont divergé sur les autres causes de l'insuffisance de la performance de développement du secteur des awqāf en Algérie. Ainsi, l'expert 5 cite le manque de compétence de l'encadrement humain des affaires du waqf et l'adoption de méthodes de gestion archaïques. L'expert 7 considère les modes de gestion comme une des principales causes de l'insuffisance de la performance du secteur, ce qui impose le développement et l'actualisation des outils et des procédés et l'adoption des technologies modernes et de la numérisation. Il évoque aussi la nécessité de créer un organisme indépendant des awqāf disposant des moyens de rénovation de ce secteur vital. L'expert 1 explique l'insuffisance de la performance par l'absence d'une volonté politique d'instaurer une réelle administration des awqāf.

2) Les experts ont divergé sur le fait que l'absence d'un système de valeurs éthiques est la cause de l'insuffisance de la performance de développement du secteur des awqāf: les experts 2, 3, 5, considèrent que l'absence d'un système de valeurs éthiques évidentes et claires dans l'administration des awqāf est une cause principale de l'insuffisance du niveau de performance du secteur en Algérie, ce qui exige l'adoption d'un système de valeurs éthiques dans l'administration du waqf. L'expert 5 évoque la nécessité de concrétiser les valeurs éthiques dans l'administration des awqāf comme clé de voûte du développement du secteur. Les experts 1,

4, 7 considèrent que le système de valeurs éthiques n'est pas la principale cause de l'insuffisance de la performance du secteur en Algérie. Ainsi, l'expert 1 croit que la cause première est l'ensemble des instruments de gestion actuels dans le secteur des awqāf qui doivent être restructurés et renouvelés afin de garantir la bonne gestion du secteur. De son côté, l'expert 7 considère que l'administration des awqāf obéit à des procédés de gestion éthiques et que la problématique se situe plutôt dans sa relation avec d'autres acteurs qui eux ne sont pas régis par une gestion éthique.

3) Quant aux valeurs régnant actuellement dans l'environnement de l'action waqfienne en Algérie, on remarque que les experts 6, 1, 7 considèrent que les valeurs éthiques présentes dans l'environnement du secteur des awqāf constituent la colonne vertébrale du secteur et qu'elles contribuent sensiblement à la performance de développement du secteur, tandis que les autres experts sont d'un avis contraire. Ainsi l'expert 3 voit qu'il n'existe pas de valeurs éthiques clairement définies dans l'administration des awqāf. Dans le même sens vont les experts 2 et 5 qui croient que l'environnement actuel de l'action waqfienne en Algérie ne contribue pas à concrétiser le comportement éthique sain. Ils appellent à une refonte des valeurs régnant dans l'environnement de l'administration des awqāf et leur renforcement dans le cadre d'une révision globale du système juridique selon l'expert 4.

4) Les experts s'accordent sur la nécessité de concrétiser les principes éthiques dans la gestion et l'administration des awqāf afin d'améliorer la performance de développement du secteur. Ils estiment que l'existence de valeurs éthiques telles que l'honnêteté et la confiance chez les leaders et les responsables des awqāf garantit une saine et bonne gestion. En outre, ces valeurs se reflètent dans la construction d'une vision d'avenir du secteur et la mise en place de programmes et de politiques contribuant directement à l'amélioration et au développement du rendement des awqāf. L'expert 1 affirme que malgré l'importance des valeurs éthiques dans l'amélioration de la performance de développement des awqāf, il est nécessaire d'opérer un changement radical dans le système de gestion et d'administration du waqf en Algérie car il est le facteur principal dans l'amélioration de la performance de développement du secteur.

5) **La majorité des experts s'accordent sur l'importance du système éthique dans l'amélioration du rendement économique du secteur des awqāf**, et ils considèrent que les valeurs éthiques contribuent au bon choix des investissements waqfiens ayant un impact positif sur l'augmentation des revenus et l'encouragement du public des constituants des awqāf à contribuer efficacement à hausser le niveau de création des biens waqf utiles dans divers domaines. L'expert 1 estime que le facteur principal d'amélioration du rendement économique du secteur des awqāf est le système de gestion en vigueur et propose le développement et la modernisation de ce système.

6) **La plupart des experts s'accordent sur le rôle du système de valeurs éthiques comme facteur principal de renforcement des bénéfices sociaux du secteur des awqāf**. Ils considèrent que la transparence dans la gestion et l'administration des biens waqf stimule la dynamique d'investissement dans le waqf et la concrétisation de nombreux projets et programmes de waqf au service de la société tels que les équipements sanitaires, éducatifs, ludiques, culturels et autres infrastructures des services sociaux, contribuant ainsi à la création de postes de travail pour les membres de la société dans divers domaines. Par ailleurs, la concrétisation des valeurs éthiques dans l'administration des awqāf attire les bienfaiteurs désireux de participer à l'entraide et à la solidarité et de servir la société par des projets waqfiens. L'expert 1 estime qu'il n'existe pas actuellement de bénéfice social sensible du waqf à cause du système de gestion adopté, ce qui nécessite la refonte de ce système afin de promouvoir le secteur des awqāf.

7) **Les experts se rejoignent sur la nécessité de refonte des différentes lois régissant le secteur du waqf en Algérie de façon qu'elles incluent les valeurs et les principes éthiques devant caractériser le leadership des awqāf et leur environnement en général**. Ils s'accordent aussi sur l'importance de développer des méthodes de gestion et d'administration des awqāf en accord avec le système de valeurs et de bonne gouvernance transparente. À cela s'ajoute la nécessité du bon choix des chargés des affaires intègres et au comportement éthique, et aussi l'encouragement des chargés des affaires et de l'administration du secteur des awqāf en Algérie qui doivent être récompensés selon leur degré de respect des principes et

des valeurs éthiques.

Section 3: Analyse des résultats de l'étude selon l'approche cognitive:

L'objectif de l'approche cognitive est l'interprétation du contenu. Elle repose sur la lecture approfondie du document grâce au codage de son contenu selon des catégories le rendant compréhensible et explicable. Il est possible d'extraire les résultats de l'approche cognitive par le biais du logiciel Nvivo12 qui permet de déduire les taux de couvertures des différents nœuds (questions) définis dans l'étude.

Dans cette étude, nous avons déduit les taux de couverture (le taux de couverture d'un nœud donné équivaut au rapport entre le nombre de mots d'une seule source concernant ce nœud et le nombre total des mots de la même source exprimé en pourcentage) de la réponse à chaque question (nœud) pour chaque entrevue considérée séparément. Ainsi nous pouvons déterminer la question qui a fait l'objet de la plus grande attention de la part d'un interviewé donné. Le taux de couverture des nœuds selon le logiciel Nvivo12 a été établi comme suit:

Tableau 3: Taux de couverture des nœuds:

Nœud	Taux de couverture (%)						
	Expert 1	Expert 2	Expert 3	Expert 4	Expert 5	Expert 6	Expert 7
Faiblesse de la performance de développement du secteur du waqf	13.68	8.34	5.75	13.76	19.00	12.97	32.07
Adoption d'un système de valeurs éthiques d'administration du waqf	15.71	13.21	12.98	3.99	9.24	18.93	6.22

Principes éthiques régnant dans l'administration	11.82	13.60	9.70	10.78	5.80	11.37	5.09
Relation entre le leadership éthique et la performance de développement	12.26	12.03	9.77	11.79	12.12	12.17	12.85
Relation entre le leadership éthique et la rentabilité économique	17.62	14.55	9.95	20.07	13.39	16.23	21.02
Relation entre le leadership éthique et le bénéfice social	6.84	21.49	14.77	19.12	22.11	15.86	9.04
Renforcement du leadership éthique	21.29	16.00	36.22	19.65	17.77	11.62	13.26

Source: Output du logiciel Nvivo12

Le tableau ci-dessus montre le taux de couverture des sept nœuds pour chacune des sources. Ce taux diffère pour chaque nœud d'un expert à un autre, selon les termes suivants:

Pour ce qui est du nœud de **la faiblesse de la performance de développement du secteur du waqf**, le taux de couverture varie entre 5.75% et 32.07%. Le plus haut taux est celui de l'expert 7 qui a répondu de façon détaillée à cette question et a mis l'accent sur plusieurs facteurs qui ont contribué à la faiblesse de la performance de développement du secteur des awqāf en Algérie, tels que: l'administration des affaires du waqf au niveau local dans des bureaux rattachés aux directions des awqāf des wilayas, les contraintes de la gestion centralisée des awqāf, et l'archaïsme

du système juridique régissant les affaires du waqf. Le taux de couverture s'établit à 19% pour l'expert 5 qui évoque l'effet du système juridique dans la faiblesse de la performance des awqāf, les méthodes actuelles de gestion dans l'administration des awqāf et le manque de compétence du cadre humain chargé des affaires du secteur.

Les taux de couverture des experts 1, 4, 6, sont proches et varient entre 12.97% et 13.76% pour ce nœud, ces experts expliquent la faiblesse de la performance de développement du waqf par l'absence d'une volonté politique de promotion du secteur, l'inefficacité du système juridique comme cadre de référence d'orientation du comportement du leadership d'administration des awqāf et aussi le rôle de ce système dans la création des conditions d'un environnement éthique dans l'administration du waqf en Algérie. Le taux de couverture de l'expert 2 pour ce nœud s'établit à 8.34%, il cite comme causes de la faiblesse de de la performance: la faiblesse du système juridique et le recours à des méthodes archaïques en matière d'investissement du waqf. Enfin, le taux de couverture de l'expert 3 est de 5.75%, celui-ci considère que le système juridique est la cause principale de la faiblesse et la baisse de la performance de développement du secteur des awqāf en Algérie.

Concernant le nœud de **l'adoption d'un système de valeurs éthiques dans l'administration du waqf**, l'expert 6 offre une explication plus détaillée avec un taux de couverture de 18.93%, il considère que l'absence d'un système de valeurs éthiques dans l'administration des awqāf en Algérie n'est pas la cause principale de la faiblesse de sa performance de développement, et met en l'accent plutôt sur la nécessité du choix des chargés des affaires du waqf selon des critères éthiques et de comportement individuel car ce choix est un facteur d'amélioration de la performance individuelle et institutionnelle dans le secteur des awqāf. Le taux de couverture de l'expert 1 pour ce nœud s'établit à 15.71%, et il est du même avis que l'expert précédent sur le fait que le système des valeurs éthiques n'est pas la cause principale de la faiblesse de la performance de développement du secteur des awqāf en Algérie qui s'explique selon lui les inerties que font peser sur le secteur lois en vigueur.

Les taux de couverture des experts 2 et 3 pour ce nœud s'établit

respectivement à 13.21% et 12.98%, et ils s'accordent sur le fait que l'absence d'un système de valeurs éthiques dans l'administration des awqāf a contribué grandement à la faiblesse de sa performance. Les taux de couverture varient entre 9.24% et 3.99% pour les experts 5, 7, 4 qui insistent sur l'importance d'adopter un système de valeurs éthiques dans l'administration des awqāf algériennes, mais il ne le considère pas comme la principale cause de la faiblesse de la performance de ce secteur vital.

Pour le nœud des **principes éthiques régnant dans l'administration**, le taux de couverture de l'expert 2 s'établit à 13.6%, il considère que le système de valeurs éthiques actuellement en vigueur dans l'administration des awqāf ne contribue pas un environnement de travail adéquat et nécessite une refonte visant le renouveau de ce secteur en phase avec la particularité et à même de rehausser sa contribution au développement. Le taux de couverture des experts 1, 6, 4 est d'environ 11%, ils indiquent que les valeurs éthiques selon la conception de l'administration waqfienne – qui constitue un environnement éthique – a contribué grandement à l'amélioration de la performance de développement du secteur des awqāf en Algérie, et ils considèrent qu'il est nécessaire de renforcer ce système éthique au bénéfice du secteur.

Le taux de couverture de l'expert 3 est de 9.7%, celui-ci estime qu'il n'existe pas de valeurs éthiques clairement établies régissant l'administration des awqāf algériennes, ce qui entrave la performance de développement du secteur. Enfin, les taux de couverture des experts 5 et 7 sont d'environ 5%, mais ils divergent dans leur analyse de ce nœud, ainsi l'expert 5 considère qu'il n'existe pas actuellement de valeurs éthiques dans l'administration des awqāf en Algérie et estime que cela constitue la principale cause de la faiblesse de la performance de développement du secteur, alors que l'expert 7 estime qu'il existe actuellement dans l'administration des awqāf en Algérie un système de valeurs éthiques, mais cela n'empêche pas l'apparition de quelques comportements contraires aux valeurs éthiques, tels que: le refus d'assumer la responsabilité et la non coopération, ce qui appelle une plus grande attention à l'établissement d'un système de valeurs éthiques régissant le comportement administratif et de leadership dans l'administration du waqf, afin d'améliorer la performance des awqāf.

Concernant le nœud de **la relation entre le leadership éthique et la performance de développement du waqf**, les taux de couverture pour les experts 1, 2, 4, 5, 6, 7 sont proches et s'établissent autour de 12%. Ces experts confirment l'importance des valeurs éthiques dans la gestion des awqāf et leur rôle dans le développement de la performance. Ils concluent à la nécessité d'exiger un comportement moral des personnes chargés du secteur du waqf comme le précise l'expert 7, car ce comportement génère une plus grande fluidité dans la gestion et garantit la stabilité et la fructification des awqāf, ainsi que le choix judicieux des procédés d'investissement dans les biens waqf. L'expert 5 indique que la concrétisation des valeurs éthiques dans l'environnement de travail permet la détermination des objectifs et la mise en place de programmes et de politiques contribuant directement à l'amélioration de la performance de développement des awqāf. Ces experts ont aussi évoqué sur la nécessité de développer les procédés de gestion des awqāf et l'adoption de méthodes d'administration modernes.

Le taux de couverture de ce nœud est de 9.77% pour l'expert 3 qui a aussi insisté sur la spécificité des awqāf en tant qu'acte de bienfaisance nécessitant l'existence d'un ensemble de valeurs éthiques qui constituent le plus important facteur d'amélioration du rendement.

Pour le nœud de **la relation entre le leadership éthique et le rendement économique**, le taux de couverture le plus élevé est constaté chez les experts 7 et 4, et est respectivement de 21.02% et 20.07%. L'expert 7 cite le rôle important des valeurs éthiques dans l'amélioration du rendement économique des awqāf et indique que leur concrétisation dans leur administration renforce la confiance et la stabilité dans le secteur et attire les investisseurs et les détenteurs de capitaux susceptibles de participer aux projets du waqf. L'expert 4 ajoute que les valeurs éthiques garantissent le bon choix des projets d'investissement et des compétences chargés de leur administration.

Le taux de couverture pour ce nœud s'établit autour de 17% pour les experts 1 et 6 qui confirment aussi l'importance des valeurs éthiques dans l'amélioration du rendement économique, mais cet impact reste faible –

selon eux – étant donné les procédés centralisateurs de l'administration du waqf en Algérie comme l'indique l'expert 6. Le taux de couverture pour les experts 2 et 5 est d'environ 14%, ils citent l'important rôle des valeurs éthiques dans l'administration et le contrôle des biens waqf et dans le bon choix des investissements, ce qui a un effet positif sur l'encouragement de l'activité économique du waqf et par conséquent l'augmentation de ses revenus. Enfin, le taux de couverture de l'expert 3 pour ce nœud est de 9.95%, celui-ci a limité sa réponse au marketing social quant à l'importance du rôle des awqāf, ce qui peut encourager de larges couches de la société à participer aux activités waqfiennes.

Pour ce qui est de **la relation entre le leadership éthique et le bénéfice social**, le taux de couverture est d'environ 22% pour les experts 5 et 2 qui ont mis l'accent sur le rôle des valeurs éthiques dans la rigueur et l'intégrité du comportement des responsables et les leaders des awqāf, ce qui renforce le lien de confiance entre eux et les individus et groupes composant la société qui se traduit directement dans le renforcement des valeurs de solidarité sociale et l'encouragement de l'investissement dans les projets de services sociaux tels que les écoles, les centres médicaux, les maisons de culture et autres services essentiels à la communauté. Les taux de couverture des experts 4, 6, 3 sont respectivement de 19.12%, 15.86% et 14.77%. Ils ont indiqué que l'engagement vis-à-vis des principes éthiques dans le leadership et l'orientation de l'administration des awqāf en Algérie contribue à attirer de plus grands financements au profit du waqf et leur investissement dans la réalisation de divers projets de solidarité au service de la société.

Le taux de couverture de ce nœud par l'expert 7 est de 9.4%, il estime que le respect des principes éthiques dans l'administration des awqāf exige le respect des conditions du constituant du waqf et l'orientation des awqāf vers des projets bénéfiques pour la société par la création d'opportunités d'emploi et ainsi la réduction du taux de chômage. Enfin le de couverture de l'expert 1 s'établit à 6.84%, sa réponse se limitant au fait qu'il n'existe pas actuellement de bénéfices sociaux générés par les awqāf à cause du système de gestion en vigueur qui ne concrétise pas l'orientation éthique et sociale de l'administration des awqāf.

Pour ce qui est du nœud des suggestions pour **le renforcement du leadership éthique**, le taux de couverture s'élève à 36.22% pour l'expert 3 qui a donné une réponse détaillée et mis en exergue un ensemble de facteurs susceptibles de renforcer les principes éthiques de l'administration du waqf, en commençant par la mise en place d'une stratégie claire et cohérente de promotion du secteur du waqf et la création d'un organisme indépendant spécialisé dans l'administration du waqf reposant sur les principes éthiques, ainsi que la refonte et la modernisation du système juridique afin de renforcer l'orientation de développement du secteur des awqāf. Le taux de couverture de l'expert 1 s'élève à 21.29% avec une vision en accord avec celle du précédent, il a insisté notamment sur la nécessité de créer une agence spécialisée dans les awqāf qui devra être un organe d'administration chargé d'une mission spécifique, indépendant et régi par des principes éthiques conformes à la spécificité de ce secteur vital, et dont les prérogatives doivent être renforcées par l'instauration d'un système juridique adapté.

Le taux de couverture de ce nœud de l'expert 4 s'élève à 19.65%, il a insisté dans sa réponse sur la nécessité du bon choix de leaders ayant un haut standard de principes éthiques, et sur la performance éthique du leadership des responsables du secteur des awqāf définie par leur niveau d'engagement vis-à-vis des valeurs et principes éthiques. Les taux de couverture des experts 5 et 2 s'élèvent respectivement à 17.77% et 16%. Ces deux experts ont mis l'accent sur la modernisation du cadre juridique des awqāf et sa refonte en accord avec la spécificité civilisationnelle et philosophique de ce secteur vital, de façon à concrétiser les principes et les valeurs éthiques et l'instauration de procédés de gestion conformes aux valeurs éthiques et aux principes de la bonne gouvernance. Ils ont aussi suggéré l'adoption de nouvelles règles d'accès à l'emploi dans l'administration du waqf selon des critères éthiques.

Le taux de couverture de ce nœud par l'expert 7 s'élève à 13.26%, il évoque la nécessité de choisir pour l'administration des affaires du waqf des compétences ayant les qualifications requises et des valeurs éthiques élevées, ainsi que le renforcement du système juridique par l'ajout des articles protégeant les mandataires (wukalā') des awqāf notamment contre les pressions susceptibles d'influencer leurs décisions. Enfin, le niveau de

couverture est de 11.62% pour l'expert 6 qui cite la nécessité de rendre opérationnels les outils de contrôle car la conscience professionnelle et le sentiment religieux ne sont pas suffisants pour renforcer les valeurs éthiques. En plus des outils de contrôle, il propose la mise en place d'outils incitatifs dans l'administration des awqāf en Algérie pour récompenser les employés qui démontrent un haut niveau de respect des principes éthiques.

Section 4: Analyse des résultats de l'étude selon l'approche des cartes thématiques:

L'objectif des cartes thématiques est la structuration d'une idée donnée. Elles sont une sorte d'illustration matérielle schématisée (schéma représentant les idées et les relations entre les idées) des conceptions mentales d'un même sujet ou de plusieurs sujets généralement à partir de l'expression discursive contenue dans le texte des dossiers de données. Il est possible d'analyser ces cartes et d'en déduire des lectures par lesquelles le chercheur étoffe les notions apparaissant dans la carte thématique et autour desquels gravitent les réponses des individus participant à l'étude.

Nous présentons dans ce qui suit les cartes thématiques explicatives qui lient les variables fondamentales de l'étude (leadership éthique ; performance de développement ; propositions d'amélioration) et les différentes idées révélées par les sept entrevues.

L'analyse permet de déduire une structuration de la notion du leadership éthique basé sur les valeurs et les principes éthiques, à partir des conceptions mentales de cette notion présentes dans les réponses des experts du secteur du waqf en Algérie. Le leadership éthique apparaît comme reposant sur des principes et des valeurs et revêt une grande importance dans l'amélioration de la performance de développement économique et social du secteur du waqf. Bien qu'il ne s'agisse pas du seul facteur impactant la performance de développement du secteur, il est nécessaire vu son importance de le concrétiser afin d'améliorer la performance du secteur en exigeant des critères éthiques dès l'embauche et l'adoption de valeurs éthiques dans la pratique de l'activité administrative (développement du waqf, investissement, gestion, préservation et entretien des biens waqf, respect des conditions du constituant du waqf, augmentation du nombre de biens...). Le cadre législatif est le guide d'orientation éthique des leaderships administratifs et de de l'environnement de travail waqfien. Ainsi, l'amélioration des cadres législatif et organisationnel de l'administration waqfienne et leur développement, en plus du développement des procédés administratifs concrétisent l'orientation éthique selon les réponses des experts.

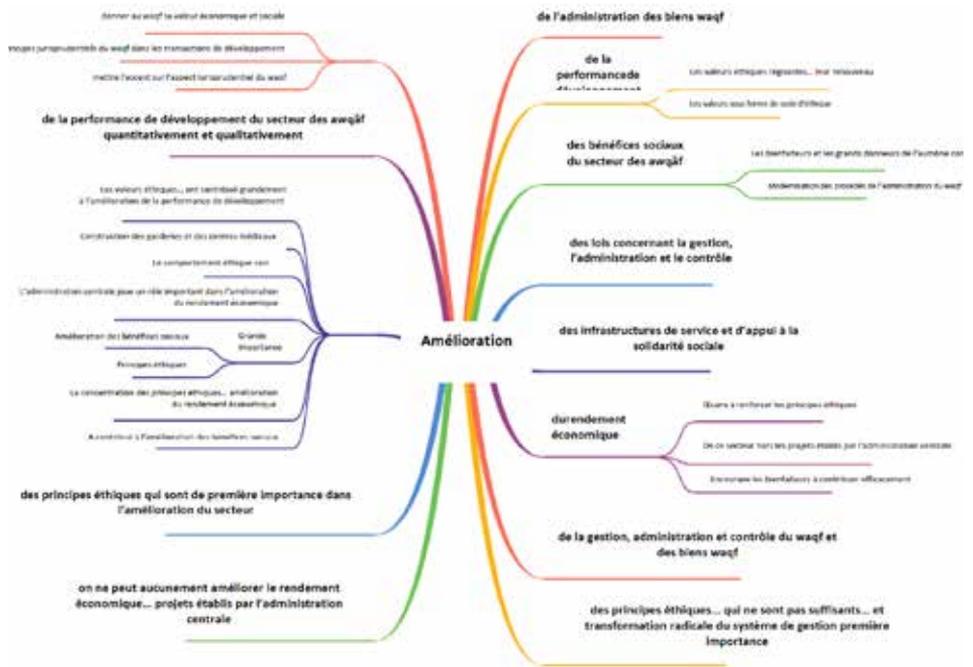
Schéma 4: Carte thématique de la performance de développement du waqf:



Source : Output du logiciel Nvivo12

On déduit de la relation entre les termes de la carte thématique ci-dessus que la performance de développement du waqf peut être influencée positivement ou négativement dépendamment du respect ou non par les leaders gestionnaires du waqf des principes et valeurs éthiques. Cette performance dépend aussi de l'amélioration des cadres organisationnel et législatif du waqf, en amendant les lois relatives à la gestion et l'administration du waqf qui ne doivent pas être limitées seulement à des bureaux d'administration locale. Il est proposé la création d'une agence spécialisée des awqāf en tant que cadre organisationnel efficace orienté vers les valeurs éthiques de l'administration du secteur du waqf et de son leadership. L'accent est mis aussi sur la formation des leaders de l'administration du waqf sur le plan jurisprudentiel (fiqh) qui englobe les fondements intellectuels et moraux et les principes éthiques. La refonte du système juridique et leur reformulation selon les bases civilisationnelles et philosophiques du waqf apparaît comme une nécessité. Enfin, un plus porté doit être porté à la dimension sociale et de solidarité de l'activité waqfienne.

Schéma 5: Carte thématique de l'amélioration de la performance de développement du waqf:



Source : Output du logiciel Nvivo12

Cette carte montre la grande fréquence de l'utilisation des termes: valeurs, principes, comportement éthique sain, charte éthique. Ils y apparaissent 11 fois, ce qui constitue la plus grande fréquence. On en déduit que la structuration de la notion de l'amélioration de la performance de développement de l'administration (terme qui se répète 8 fois) du secteur des awqāf en Algérie est en lien avec deux dimensions: la première est le rendement économique (5 fois), et la deuxième est le bénéfice social (6 fois). Toutes deux reposent sur la notion d'administration conforme aux valeurs et principes éthiques.

La lecture qu'on tire de la carte thématique ci-dessus et sur la base de laquelle nous pouvons structurer l'idée d'amélioration de la performance waqfienne, est que l'amélioration de la performance de développement du waqf se reflète dans les bénéfices économiques et sociaux, et que l'amélioration de ces bénéfices quantitativement et qualitativement nécessite de donner une grande importance aux principes éthiques qui sont parmi les facteurs pouvant donner au waqf sa valeur économique et sociale et le respect de son cadre référentiel jurisprudentiel. La performance de développement du secteur du waqf passe par le comportement éthique sain des leaders administratifs et les employés qui leur sont subordonnés.

Cette orientation éthique de l'administration de l'action du waqf et son leadership en Algérie peut encourager les bienfaiteurs à renforcer les équipements de service (garderies, centres médicaux, activités de solidarité sociale), ce qui permet de générer de plus grands bénéfices sociaux et un meilleur rendement économique. Mais il n'est guère possible de réaliser la performance de développement sans se préoccuper des autres facteurs tels que: la refonte des lois relatives à la gestion, l'administration et le contrôle du waqf, en tant que cadre réglementaire et législatif d'orientation de l'activité du waqf et son leadership en Algérie.

Schéma 6: Carte thématique des propositions de renforcement de l'orientation éthique de l'administration du waqf en Algérie:



On peut à partir de la lecture et de l'interprétation de cette carte thématique structurer les conceptions apportées par les experts concernant leur proposition de renforcement de l'orientation éthique dans l'administration du waqf en Algérie. La carte montre que les propositions des experts ont porté sur quatre dimensions principales qui sont:

1) La vigilance éthique: par le renforcement des outils de contrôle et perfectionnement de la performance éthique.

2) La dimension administrative et organisationnelle: par les incitations financières pour le personnel du secteur, l'application des principes de gouvernance, les campagnes de sensibilisation sur l'importance du waqf et le marketing social du waqf par le biais des différents médias.

3) La dimension législative: par l'adoption de lois rigoureuses et claires renforçant l'orientation éthique, la protection juridique des awqāf, l'application de procédures dissuasives et punitives vis-à-vis des comportements déviants éthiquement, et l'engagement au respect de l'éthique par les leaderships administratifs gestionnaires.

4) La dimension comportementale: par le renforcement des principes éthiques et leur promotion dans l'administration waqfienne algérienne.

Conclusion:

Après l'analyse du cadre théorique du modèle de recherche proposé dans cette étude, et qui concerne le phénomène éthique dans l'administration du secteur des awqāf en Algérie, et après la présentation et l'analyse des différents résultats obtenus grâce au logiciel Nvivo12 appliqué aux données qualitatives relatives au leadership basé sur les valeurs et les principes éthiques et leur relation avec la performance de développement du secteur du waqf en Algérie – nous avons pu déduire un ensemble de résultats, dont les plus importants sont:

1) Considérant la nature de l'activité waqfienne et la spécificité des deniers du waqf, les juristes ont insisté dans leur effort d'enracinement de la théorie de l'administration du waqf sur la dimension éthique et le contenu des principes éthiques d'administration et de leadership de l'activité waqfienne. Ils ont ainsi exigé de celui qui prend la charge de leadership des awqāf et leur administration qu'il ait un parcours personnel

non entaché de déviances éthiques, qu'il ait un comportement éthique sain et qu'il porte haut les valeurs éthiques telles que l'honnêteté, la justice, la compétence et la loyauté.

2) Le système de jurisprudence du waqf a insisté sur un environnement d'action waqfienne sain éthiquement et une administration du waqf caractérisée par le respect, la confiance, la coopération, la clarté et la transparence.

3) La maîtrise par les leaders de l'administration du waqf en Algérie du contenu de l'étude et leur couverture des diverses dimensions du phénomène éthique et sa relation avec la performance de développement de l'administration du secteur des awqāf en Algérie. En effet, les experts ont pris en compte les dimensions importantes de l'étude que sont: les valeurs et les principes éthiques, le comportement éthique, la performance de développement, le rendement économique, le bénéfice social et l'environnement de l'activité waqfienne.

4) La conscience des leaders de l'administration du waqf en Algérie de l'importance de la relation entre le leadership administratif éthique et la performance de développement du secteur des awqāf en Algérie. Le leadership éthique étant considéré comme un facteur essentiel impactant le niveau de performance de développement des awqāf, à côté d'autres facteurs dont les plus importants sont: le procédé de gestion en vigueur et le système juridique régissant le domaine.

5) L'amélioration de la performance de développement du secteur des awqāf en Algérie passe par le renforcement de l'orientation éthique du leadership des activités waqfiennes dont un des instruments est la création d'une agence spécialisée dans les awqāf constituant un environnement de travail orienté éthiquement et permettant de développer des procédés de gestion et d'administration du secteur du waqf renforçant et concrétisant les valeurs et les principes éthiques dans l'administration du secteur qui a besoin aussi de la refonte du système juridique le régissant.

À la fin de cette étude, nous proposons quelques recommandations:

1) Le choix du personnel de l'administration selon les critères de compétence et les principes éthiques.

2) L'encouragement des membres du personnel les plus engagés en matière de principes éthiques dans le secteur des awqāf.

3) L'établissement d'un code d'éthique de l'administration du waqf qui servira de guide éthique du leadership de l'activité waqfienne en Algérie.

4) La création d'une agence des awqāf qui œuvrera à créer un environnement de travail orienté éthiquement.

5) La refonte et le développement des procédés de gestion et d'administration du waqf en Algérie.

Annexe

Guide de l'entrevue

1) Comment expliquez-vous la faiblesse de la performance de développement (bas rendement économique et faible bénéfice social) des institutions du secteur des awqāf en Algérie ?

2) Pensez-vous que la non-adoption par l'administration des awqāf en Algérie d'un système de valeurs éthiques pour guider l'activité waqfienne et orienter le comportement administratif, constitue la cause de la faiblesse de la performance de développement du secteur des awqāf et de son retard ?

3) Pensez-vous que les valeurs éthiques régnant actuellement dans l'administration du waqf offrent un environnement de travail favorable au comportement éthique sain et contribuent à l'amélioration de la performance de développement du secteur des awqāf en Algérie?

4) Comment évaluez-vous l'importance du leadership administratif basé sur les principes éthiques dans l'amélioration de la performance de développement du secteur des awqāf ?

5) Comment évaluez-vous l'importance du leadership administratif basé sur les principes éthiques dans l'amélioration du rendement économique du secteur des awqāf (administration des biens waqf, investissements, projets waqfiens...)?

6) Comment évaluez-vous l'importance du leadership administratif basé sur les principes éthiques dans l'amélioration des bénéfices sociaux du secteur des awqāf (infrastructures sociales, développement sociétal, solidarité sociale...) ?

7) Que proposez-vous pour le renforcement de l'orientation éthique chez les leaders de l'administration des awqāf et dans l'environnement du secteur des awqāf en Algérie ?

Sources et références

a) Sources en langue arabe:

1) Al-‘Adlūnī, Muḥammad Akram, Al-‘Amal al-mu’assasī (Beirut: Dār Ibn Ḥazm, 2000).

2) Al-Dūsūqī, Muḥammad ‘Arafah, Ḥāshiyat al-Dasūqī ‘alā al-sharḥ al-kabīr (Cairo: Dār Iḥyā’ al-Kutub al-‘Arabīyah, 1996), vol.4.

3) Al-Ghāmidī, Sa‘īd ibn Nāṣir, “Akhḷāqīyāt al-‘amal "ḍarūrah tanmawīyah wa-Maṣlaḥatun shar‘īyah” (Makkah, Muslim World League: 2010) Series of Da‘wat al-Ḥaqq, Issue 242.

4) Al-Ḥaṭṭāb, Muḥammad ibn ‘Abd al-Raḥmān, Mawāhib al-Jalīl li-sharḥ Mukhtaṣar Khalīl (Damascus: Dār al-Fikr, 2nd ed., 1978).

5) Al-Hawwārī, Sayyid, Al-Mudīr al-fa‘‘āl: al-kafā’āt al-miḥwarīyah (Cairo: Maktabat ‘Ayn Shams, 2006).

6) Al-Ramlī, Shams al-Dīn, Nihāyat al-muḥtāj ilā sharḥ al-Minhāj min al-fiqh ‘alā madhhab al-Imām al-Shāfi‘ī (Cairo: Maktabat wa-Maṭba‘at Muṣṭafā al-Bādī, 1997).

7) Al-Ṭarābulusī, Ibrāhīm ibn Mūsá, Al-Is‘āf fī Aḥkām al-Awqāf (Cairo: Maktabat al-Thaḳāfah al-dīnīyah, 2005).

8) Angers, Maurice, Manhājīyat al-Baḥṭh al-‘ilmī fī al-‘Ulūm al-Insānīyah: Tadrībāt ‘amalīyah, trans: Būzayd Ṣaḥrāwī, et al., (Algeria: Dār al-Qaṣabah, 2nd ed., 2006).

9) Creswell, John W. and Cheryl N. Poth, Taṣmīm al-Baḥṭh al-naw‘ī: dirāsah mu‘ammaqah fī khamsat Asālīb (Qualitative Inquiry and Research Design: Choosing Among Five Approaches), trans: Ahmad Thawaybeh (Amman: Dār al-Fikr, 1st ed., 2019).

10) Ghānim, Ibrāhīm al-Bayyūmī, Al-Awqāf wa-al-siyāsah fī Miṣr (Cairo: Dār al-Shurūq, 1998).

11) Ibn ‘Ābidīn, Muḥammad Amīn, Ḥāshiyat radd al-muḥtār ‘alā al-Durr al-Mukhtār (Damascus: Dār al-Fikr, 2003).

12) Ibn Qudāmah, Muwaffaq al-Dīn ‘Abd Allāh ibn Aḥmad, Al-Mughnī

(Riyadh: Dār ‘Ālam al-Kutub, 1999).

13) Malālah, Īmān, “Athar Akhlāq al-‘amal ‘alā adā’ al-‘āmilīn min manzūr al-iqtisād al-Islāmī: dirāsah ḥālat Majma’ šydāl,” PhD dissertation submitted to Faculty of Economics, Commerce and Management Sciences, University of Mohamed Khider Biskra, 2020.

14) Manšūrī, Kamāl, Al-Islāḥ al-idārī li-mu’assasāt Qiṭā’ al-Awqāf: dirāsah ḥālat al-Jazā’ir (Kuwait: The General Secretariat of Endowments, 2012).

15) Manšūrī, Kamāl, “Nizām al-Raqābati fī al-Idārati al-waqfīyah bayna al-nazarīyati al-akhlāqīyah wa-nazarīyat al-Ḥaḍārah,” Third Conference on Endowments, held by Islamic University of Madinah, January 2010.

16) Margarita, Juan, Al-Idārah ‘ilm wa-fann, trans: Nazhat Ṭayyib and Akram Ḥamdān (Cairo: Dār al-Salām, 2006).

17) Mulḥim, Yaḥyá Salīm, Al-Tamkīn ka-mafhūm idārī mu’āšir, (Cairo: Arab Administrative Development Organization, 2006).

18) Papers and proceedings of a seminar on al-Waqf wa-al-mujtama’ al-madanī fī al-waṭan al-‘Arabī, ed. Ibrāhīm al-Bayyūmī Ghānim (Beirut: Centre for Arab Unity Studies ; Kuwait: The General Secretariat of Endowments, 2003).

19) Qandīl, Amānī, Taṭwīr Mu’assasāt al-mujtama’ al-madanī, Cairo: Arab Network for NGOs, 2004).

20) Qārūt, Nūr bint Ḥasan, “Wazā’if Nāzir al-Waqf fī al-fiqh al-Islāmī,” in Awqāf Journal, Issue 5, 2003.

21) Rizq, Malīḥah Muḥammad, Al-taṭawwur al-mu’assasī li-qiṭā’ al-Awqāf fī al-mujtama’āt al-Islāmīyah: dirāsah ḥālat Jumhūrīyat Mišr al-‘Arabīyah (Kuwait: The General Secretariat of Endowments, 2006).

22) Sekaran, Uma, Ṭuruq al-Baḥṭh fī al-Idārah: madkhal li-binā’ al-mahārāt al-baḥṭhīyah, trans: Ismā’īl ‘Alī Basyūnī and ‘Abd Allāh ibn Sulaymān al-‘zāz (Cairo: 1997).

23) Sharqī, Khalīl, “Al-Muqārabāt al-kammīyah fī al-Taḥlīl al-Kayfī li-bayānāt Dalīl al-Muqābalah bi-istikhdām Birnāmaj (nvivo): dirāsah ḥawla

al-Qiyādati alḥakeemati li-ba‘ḍ Mas’ūlī Mu’assasat kundoor”, training on quantitative analysis of memos by statistical software, University of Oum El Bouaghi, Algeria, 11 April 2016.

24) Tawfīq, ‘Abd al-Raḥmān, Mufakkirūn wa-afkār ṣana‘ū Majd al-Idārah (Cairo: Professional Management Expertise Center, 2007).

25) ‘Umar, Muḥammad ‘Abd al-Ḥalīm, “Usus Idārat al-Awqāf,” a paper submitted to the seminar of Endowment experiences in Islamic countries, organized by Saleh Kamel Center for Islamic Economics, on 15-18 December 2002.

26) Yahḥa, ‘Īsá, “Mabādi’ Idārat al-Waqf: al-mīzānīyah wa-al-takhṭīṭ,” Course on Awqāf Management, held by Ministry of Religious Affairs, Algeria, February 1999.

27) Yāljin, Miqdād, Al-Tarbiyah al-akhlāqīyah al-Islāmīyah, (Riyadh: Dār ‘Ālam al-Kutub, 1st ed., 1992).

b) Sources en langues anglaise et française:

1) The Kuwaiti manager work values and orientations, Ali Abbas & Ali Al-Kazemi, Journal of business ethics, N60, 2005.

2) The concept of itqan and its role in Muslim professional life, Abdi O Shuriye et al, IIUM Press, Malaysia, 2009.

3) A systematic literature review on Islamic values applied in quality management context, Amal Hayati Ishak & Muhamad Rahimi Osman, Journal business ethics, 2016.

4) Is quality management an Islamic value ? Ahamad Faosiy Ogunbado & Asia Mus’ad Al-Otaibi, Journal of business and management, Vol8, N3, 2013, p9-10.

5) Qualitative data analysis with NVIVO, Pat Bazeley & Kristi Jackson, SAGE, London, 2013.

6) The interview in qualitative research, Julie G Donalek, Urologic nursing, Vol25, N2, 2005.

7) Quatre approches pour l’analyse de données textuelles lexicales,

linguistique, cognitive, thématique, Faleery Bernard & Rodhain Florence, XVI^{ème} Conférence Internationale de Management Stratégique, Montréal, 6/9 Juin 2007 Qualitative research in management methods and experience, Rajen K Gupta & Richa Awasthy, Sage Response, India, 2015.

8) The relationship between Islamic piety (Taqwa) and workplace deviance with organizational justice as a moderator, Omar Khalid Bhatti et al, International journal of business and management, Vol10, N4, 2015.

9) Quranic work ethics, Nor Azzah Kamri et al., Journal of Usuluddin, N40, 2014.

10) Enhancing job performance through Islamic religiosity and Islamic work ethics, Zahrah Novia et al, International review of management and marketing, Vol6, N7, 2016.



AWQAF



Refereed Biannual Journal Specialized in Waqf & Charitable Activities

No 45 23rd Year, Jumada Al-Akhirah 1445/ December 2023

Editorial

- * The Other Side Of "Sustainable Donation" In the West; Lessons learned from October 2023.

Articles en Francais

- * Contribution du leadership éthique à l'amélioration de la performance de développement du secteur du waqf; Étude d'un échantillon d'opinions de leaders du secteur du waqf en Algérie
Pr. Kamel Mansouri - Dr. Imane Melala

Articles in Arabic

- * Ethical Recruitment and Professional Conduct in Modern Waqf Laws and Codes
(Dr. Abdelkarim Bennani).
- * Expropriated endowments in the Arab world with a focus on agricultural lands in Baghdad
(Ibrahim Abdulateef Al-Obaidi).
- * Suspension of Forbidden and Suspected Funds in Islamic Jurisprudence
(Prof. Dr. Khalid Aba-alsafi Almutairi).

Essays

- * The Endowment of the Khalwatiyya Order in Al-Quds during the Era of Sultan Suleiman the Magnificent (10th Hijri/16th CE)
(Ibrahim Hosni Sadiq Rabaiah)



ISSN 1609-4662

Issued by Kuwait Awqaf Public Foundation
Studies and External Relations Department

KAPF mission: Disseminating Waqf Culture
so all Relevant Publications are **not for sale**

45