

Construire une « Communauté de Développement » (document de travail)

Avant propos :

L'initiative de créer une « Communauté de Développement » s'inscrit dans une double démarche, académique et opérationnelle. Ce texte présente les premiers éléments de réflexion menée au sein de l'ONG « Migrations & Développement » (M&D)¹ sous l'impulsion d'Aouatif El Fakir. Elle vise la mise en place d'une communauté ouverte d'acteurs du Sud et du Nord réunis autour d'un objectif de développement de territoires au Maroc, par le partage et l'échange de ressources en connaissances, en réseaux, en projets, en financements solidaires, en investissements économiques. Ces échanges pourraient favoriser l'apprentissage et l'innovation dans tous les domaines requis par le développement : institutionnels et techniques.

Cette approche a été inspirée par les travaux que l'auteur a menés dans le cadre de sa thèse sur le rôle de l'apprentissage technologique dans le développement, via notamment les « espaces d'apprentissage interactif »². Si l'on appréhende le développement comme un processus continu d'innovations techniques et sociales et de leur diffusion, on peut tenter de projeter les concepts « d'innovation et d'espaces d'apprentissage » dans l'espace du développement des sociétés. C'est pourquoi ce texte vise à soutenir la création de ce qu'on peut appeler une « communauté de développement » (ComDev) sur les terrains d'action de l'association M&D.

La démarche entreprise vise ainsi à mener de front réflexion théorique et mise en œuvre opérationnelle au sein de M&D, en procédant par itération permanente entre les deux niveaux d'action³.

Jacques Ould Aoudia (Président de M&D).

¹ L'association « Migrations & Développement » est une Organisation de Solidarité Internationale issue des Migrations (OSIM) qui œuvre pour le développement du pays d'origine, l'intégration dans le pays d'accueil et le resserrement des liens entre ici et là-bas. Basée en France et formée en 1986 par des migrants originaires de les Haut et Anti-Atlas marocains, ouverte à toutes les énergies et compétences, l'association se propose de partager son expérience et son savoir accumulés depuis sa création avec toutes les personnes et organisations concernées par les migrations, l'intégration et le développement des territoires. Voir : <http://www.migdev.org/>

² Ce concept d'espaces d'apprentissage interactif a été développé par deux économistes sud-américains Arocena et Sutz au début des années 2000 (*Innovation Systems and Developing Countries* - Rodrigo Arocena et Judith Sutz. DRUID Working Paper N° 02-05, 2005). L'auteur a utilisé ce concept dans sa thèse pour étudier l'apprentissage technologique en Corée du Sud, Inde, Irlande et Espagne. Référence : Aouatif El Fakir « *Une analyse critique de l'usage de la R&D dans les processus de développement : marchés, institutions et espaces d'apprentissage interactif* ». Thèse de doctorat en Sciences économiques (2008), Université Paris Dauphine.

³ Auteur de ce texte, Aouatif El Fakir est membre du Conseil d'Administration de M&D. Elle a bénéficié pour son élaboration des échanges permanents au sein de l'association qui a l'habitude de fonctionner comme collectif intellectuel autour de ses thèmes de réflexion et d'action, au sein de petits groupes constitués informellement, combinant bénévoles et salariés ; le directeur (salarié) faisant l'articulation entre les uns et les autres. Pour ce projet de construction de Communautés de développement, l'auteur poursuivra, avec l'association, cette double démarche collective d'action et de réflexion.

Le projet de création d'une Communauté de Développement intervient au moment où M&D entreprend une mutation de son action mais il s'inscrit aussi dans une réflexion générale sur la question du lien entre la migration et le développement.

Cette question est devenue centrale pour un certain nombre d'institutions et d'acteurs au niveau national et international. Les crises économiques dans les pays développés, le changement des rapports de force entre le Nord et le Sud et la percée de nouveaux courants de pensées valorisant les approches issues du terrain (nouvelles tendances de l'économie du partage, économie collaborative...) incitent en effet à réfléchir à la question du lien entre la migration et le développement d'une façon nouvelle.

Contexte et positionnement :

Depuis ses origines, M&D met en action une synergie entre des migrants et des territoires pour développer ces derniers. Mais chacune, de ces deux composantes, a connu des évolutions significatives.

- D'une part, le territoire s'est organisé et a vu l'émergence d'acteurs multiples (communes, associations, coopératives, GIE), avec des capacités croissantes à agir sur le développement. La présence de M&D⁴ a permis d'accompagner les acteurs du territoire vers plus de compétences pour le développement. Aujourd'hui, dans le cadre de la mise en œuvre par l'Etat marocain de la Régionalisation avancée et de la consolidation du processus de décentralisation, les communes acquièrent de nouvelles responsabilités, notamment en matière de développement économique et social, avec l'obligation d'élaborer, selon une démarche participative, un Plan Communal de Développement (PCD). Dans ce contexte, les besoins du territoire sont *moins financiers et plus cognitifs*. Par ailleurs, les communes qui ont connu une émigration importante vers les grandes villes du Maroc ou à l'international, sont de plus en plus nombreuses à considérer cette émigration comme *une ressource potentielle* pour leur territoire. Elles peuvent en attendre des transferts de plusieurs types : en compétences, expertise et projets pour mettre en œuvre ces PCD, mais aussi en transferts financiers et en investissements.

- D'autre part, la migration marocaine a évolué vers une féminisation plus grande, un niveau de compétences plus élevé et une origine de plus en plus urbaine. En outre, les enfants des migrants de la première génération sont nés pour la plupart dans les pays d'accueil et ont une double appartenance qui les différencie de leurs parents. Ces enfants de migrants, auxquels s'ajoutent les immigrés récents, sont pour beaucoup porteurs de compétences et d'expertises tout en ayant des motivations de moins en moins "*géo-localisées*". Ce sont des *individus* et qui ne se reconnaissent pas nécessairement dans des groupes ou des réseaux originaires de telle et de telle région, de tel ou tel village. La question qui se pose donc est comment informer et mobiliser ces nouveaux migrants ainsi que les issus-de-migrants moins attachés à une localité d'origine et plus attachés à des réalisations de développement sur des échelles plus vastes.

L'enjeu pour les associations « de migrants » comme M&D est donc d'accompagner la double évolution du territoire et de la migration qui restent liés par des relations plus complexes et plus ouvertes que dans le modèle d'intervention initial de l'association. Le schéma historique de M&D

⁴ M&D intervient depuis près de 30 ans sur le centre-sud du Maroc, dans les zones montagneuses du Haut Atlas et de l'Anti-Atlas, sur un territoire d'un rayon de 500 km, de Tinghir à Tiznit. On peut résumer l'action de M&D depuis le début de son intervention comme « catalyseur de changement ».

(Associations de migrants au Nord qui travaillent avec des Associations villageoises au Sud pour développer le territoire) est, en effet, amené à évoluer. Aujourd'hui, sur le territoire, divers acteurs ont émergé : Communes, Associations villageoises, GIE, fédérations d'associations, coopératives et associations des migrants, entreprises, mais aussi Administrations qui ont désormais une présence accrue, bien supérieure à ce qu'elle était au début de l'action de M&D, tandis qu'au Nord, la diaspora s'est diversifiée, et s'est individualisée, comme indiqué supra.

Les débats dans les ateliers en marge de l'Assemblée Générale de M&D (9-10 mai 2014 à Marseille) avec des migrants et des élus locaux venus du Maroc montrent qu'il faut imaginer une *nouvelle organisation* qui fait correspondre les *nouveaux besoins et ressources* du territoire avec les *nouvelles capacités et motivations* des migrants et issus-de-migrants qui composent ce que l'on peut appeler la diaspora. Comment recréer et préserver une synergie de développement avec les nouveaux paramètres du territoire et de la migration ? Ne faut-il pas penser plutôt à une « **communauté de développement** » (ComDev) et réorganiser l'action de M&D selon cette logique ?

Ce projet de création de Communauté de Développement ne vise pas à relier *l'ensemble de la société marocaine avec l'ensemble des 4,5 millions de Marocains Résidents à l'Etranger* (MRE). Nous faisons l'hypothèse que des territoires plus restreints, au sein du pays, avec leurs différentes histoires migratoires, constituent *l'échelle pertinente* de travail pour la création de communautés de développement, même si des acteurs étrangers au territoire pourront s'intégrer dans telle ou telle communauté, autour d'un noyau d'acteurs qui eux, resteront liés à un territoire d'origine⁵.

Toute l'expérience accumulée depuis près de 30 ans au sein de M&D conduit en effet à considérer le territoire, l'échelon local, comme un élément majeur dans la réflexion et l'action sur le développement car, en dehors des grands événements historiques qui se situent à l'échelle nationale (révolution, libération nationale..) et des cadres globaux (régime politique, cadre macro-économique), le territoire est à *l'échelle des changements* tels que les individus peuvent les comprendre et les porter. Bien évidemment cette notion de territoire comprend une grande diversité de composants : identitaires, socio-économiques, géographiques, culturels et historiques. Le dessin et l'étendue de ces territoires sont donc sujets à de multiples possibilités.

Dans cette approche, nous considérons comme territoires ceux sur lesquels M&D intervient : d'une part la région du Centre-Sud du Maroc sur laquelle l'association intervient depuis le milieu des années 80, allant de Tinghir à Tiznit, soit un espace de plus de 500 km de diamètre. D'autre part la Région de l'Oriental⁶, dans le Nord Est du Maroc, pour laquelle M&D est impliquée dans l'animation d'un Collectif des Associations pour le Développement de l'Oriental pour transposer son modèle d'intervention en dynamisant les relations entre ce territoire et les migrants qui en sont issus. Ces

⁵ Cette idée de Communauté de Développement, évoquée auprès d'élus marocains a suscité un grand intérêt et la volonté d'y adhérer.

⁶ L'action sur la Région de l'Oriental est récente pour M&D : depuis 2013, s'est amorcé en effet un travail en France auprès des associations de migrants. Contrairement à l'action de M&D menée dans le Haut Atlas et l'Anti-Atlas du pays où l'association a ses racines, M&D n'a pas vocation à porter et soutenir des projets de développement dans l'Oriental. C'est aux associations de l'Oriental que revient cette tâche. M&D vise essentiellement à dynamiser le lien entre la migration et le développement de ce territoire, ce qui signifie, à court-moyen terme, construire au Nord un Collectif d'Associations pour le Développement de l'Oriental (CADO) et relier ce collectif à son équivalent au Sud, en vue de stimuler des projets de développement portés par les acteurs du Sud et soutenus par les acteurs du Nord. Un portail Internet dédié à l'Oriental est en voie de création (POMAOR).

deux territoires ont en commun d'avoir été des régions de *forte émigration* en provenance du monde rural, migrations intérieures et internationales.

Une Communauté de développement, comment la construire ?

Nous faisons ici l'hypothèse que le développement du territoire sur lequel intervient M&D passera notamment par l'émergence et l'action d'une communauté de développement que nous définissons comme suit : « *une communauté d'intérêt finalisée vers le développement social et économique, composée d'experts/contributeurs, d'apprenants, de donateurs et d'investisseurs, reliés entre eux par des relations réciproques, non hiérarchisées. Elle se construit par la mise en commun de ressources en connaissances, informations, réseaux, projets, financements solidaires, investissements et par la création d'espaces d'apprentissage interactifs animée par des acteurs fédérateurs. Cette communauté constitue l'outil d'une coordination transnationale de l'action collective sur un territoire déterminé* ».

L'émergence de cette communauté de développement pourra se faire via un outil virtuel (une plateforme ou un portail) regroupant la multiplicité des acteurs sur le territoire et les nouvelles forces qui composent la diaspora partout dans le monde. En outre, pourront intégrer cette communauté de développement des personnes hors communauté marocaine qui composeront ce que l'on pourrait appeler une « diaspora de cœur ». Cette diaspora de cœur *élargit les frontières de la solidarité internationale*, en regroupant des personnes du Nord sur des projets concrets, auprès des migrants.

L'outil virtuel n'est qu'un moyen de **mise en interaction, dans le cadre de projets**, entre les membres de la Communauté de Développement qui ont un problème à résoudre et ceux qui ont les ressources (en connaissances, en financements, en réseaux...) nécessaires pour élaborer une solution. Cette dernière se fera de façon collective et collaborative au sein de sous-groupes *ad hoc* de la Communauté de Développement, qui se formeront *de facto*. La synergie entre les différents types d'acteurs leur permettra d'augmenter leurs capacités d'apprentissage et d'innovation via les espaces d'apprentissage interactif qui émergeront. L'objectif de ce portail de la Communauté de développement est bien de faciliter la création « d'espaces d'apprentissage interactif » dans ses deux dimensions : 1/ un outil *de maturation des projets des acteurs du développement*, au Sud comme au Nord et 2/ un outil de *mobilisation de ressources* pour réaliser les projets maturés.

Ce portail informatique (ou cette plateforme) aurait trois entrées : 1/ « Plans Communaux de Développement (PCD) et projets de développement local » qui expose la cartographie des actions de développement à mener sur le territoire, élaborée par les communes et les associations (directement ou dans le cadre de la coopération décentralisée), et qui identifie les besoins en compétences, en financements, et les opportunités en investissements ; 2/ « vivier d'experts » qui identifie les compétences (des migrants et au-delà) mobilisables pour répondre aux besoins exprimés ; 3/ « opportunités d'investissements économiques », dans l'Economie Sociale et solidaire ou non. Les espaces virtuels doivent déboucher sur l'émergence de *projets concrets* entre les acteurs sur le territoire.

Au niveau de ce portail, l'entrée « PCD et projets de développement local » est alimentée par des pré-diagnostics des besoins et opportunités du territoire. Ce travail d'alimentation se fera par les acteurs du territoire après une formation à l'utilisation du portail. Les communes sont déjà dotées d'un Système d'Information Communal (SIC) et commencent à se familiariser avec la collecte et l'organisation des données et des contacts. Elles seront chargées d'identifier les migrants originaires

de leur territoire (*des migrants connus par les acteurs locaux eux-mêmes et des issus-de-migrants peu connus ou inconnus des acteurs locaux*) d'une part, de cartographier les besoins en ressources extérieures (en compétences, réseaux et financements) et de les retranscrire dans le portail. Les autres acteurs du territoire alimenteront le portail de la même manière sur leur champ d'actions et à leur rythme.

Un *animateur du portail*, hébergé au sein de M&D, aura pour fonction de faciliter la transmission des informations entre tous les acteurs (rôle interne de partage) et de diffuser l'information pour accroître la taille du vivier de compétences et d'expertise. Les acteurs du territoire pourront également faire campagne pour lever des fonds sur certains projets collectifs (financements participatifs) et partager leurs pratiques innovantes ou réussies autour du développement du territoire.

L'entrée « experts/contributeurs » permet d'identifier les membres de la diaspora (au sens large, y compris la 'diaspora de cœur') dont les compétences peuvent être mobilisées pour répondre aux besoins du territoire. L'identification de ces experts se fera via des réseaux virtuels existants, des réseaux thématiques, des réseaux d'associations axées sur le développement, etc. Cette entrée sera prise en charge par l'animateur du portail⁷.

En résumé, le portail aura les fonctions suivantes :

- L'information autour des actions de développement sur le territoire,
- L'identification des besoins en compétences via un pré-diagnostic par les acteurs du territoire dans le cadre de projets concrets,
- Le recrutement des experts et leur mobilisation dans des équipes de projets ad-hoc qui opéreront en leur sein la maturation des projets,
- Les campagnes de lever de fonds et de financement participatif en direction de la migration intérieure et de la diaspora extérieure pour des projets d'intérêt général, pour des projets d'économie sociale et solidaire ou pour tous autres projets d'investissement privé,
- L'intégration des projets d'investissement des migrants dans la dynamique locale de développement,
- La mise en contact de projets d'échanges Sud-Sud et Sud-Nord de tous ordres : entre élus, entre coopérateurs, entre associations, entre chercheurs, entre praticiens, entre jeunes, entre artistes, entre sportifs...
- Le support d'information et de communication des opérations menées dans le cadre de Coopérations décentralisées entre entités du Sud et du Nord (communes, régions, hôpitaux...).

Le fonctionnement de cet portail nous permettra de vérifier si / et de répondre aux questions suivantes :

- Si l'émergence de communautés de développement peut être organisée et animée (par un ou plusieurs acteurs fédérateurs) ou si leur structuration doit rester plus spontanée suivant la *spécificité et l'histoire individualisée des territoires*,

⁷ Une première expérience est menée avec les associations de l'Oriental et le portail qu'elles ont créé : POMAOR pour PORTail du MAroc ORiental.

- Si des espaces d'apprentissage interactif émergent au sein d'une communauté composée de membres dont les perspectives sont diverses et dont les connaissances sont hétérogènes,
- Si les compétences au service du développement sont faciles à mobiliser dans l'ère digitale ou si la structuration physique des réseaux est indispensable ou si *les deux démarches doivent être considérées de façon complémentaire* ;

- Quel effort de pédagogie et de formation doit accompagner la structuration d'une telle Communauté de Développement ?
- Quelle est l'échelle pertinente des territoires qui constitueront la base d'une Communauté de Développement ?

Dans la pratique, la mise en place de ce portail nécessitera de :

- 1- Identifier les structures et réseaux qui permettront d'approcher les experts et proposer les moyens les plus pertinents et les plus efficaces pour enrôler des experts dans la communauté de développement en fonction de leurs caractéristiques ;
- 2- Concevoir un pré-diagnostic simple pour identifier les besoins en compétences du territoire ;
- 3- Concevoir les outils de formation des utilisateurs de cette plateforme ;
- 4- Identifier les compétences nécessaires au sein de M&D pour le lancement puis l'animation de cette communauté.

Aouatif El Fakir

Membre du Conseil d'Administration de M&D