

Co-développement Belgique/Maroc ? Vues du Nord et du Sud

Khadija Oualmakran

Après plus d'un demi-siècle d'« aide au développement », nous constatons que les pays en développement doivent faire face à la corruption, à l'urbanisation sauvage, à des violations des droits de l'homme, à une répartition très inégale des revenus ainsi qu' à des taux élevés de chômage, etc. Le Maroc n'y fait pas exception. C'est face à ce constat que le concept du co-développement prend son essor en Europe, vers la fin des années 1990. Ce courant peut être étudié sous différentes approches, nous nous focalisons ici sur le co-développement réalisé par les migrants. Le co-développement renvoie à l'ensemble des pratiques solidaires des migrants avec leur région d'origine. Cela peut se traduire par des transferts individuels, des investissements productifs ou collectifs, etc. Cette approche concerne aussi bien les immigrés qui veulent retourner au pays pour y développer un projet professionnel que ceux qui se sont établis définitivement dans le pays d'accueil. Elle promeut le rôle du migrant en tant qu'acteur de développement et repose sur sa capacité à circuler, ainsi qu'à maîtriser l'environnement de son pays d'origine et les ressources qu'offre le pays d'accueil.

L'apport en ressources des migrants dans le pays d'origine est considérable. Au niveau mondial, les sommes transférées dépassent l'aide publique au développement. Selon la Banque Mondiale, en 2002, le Maroc était le quatrième pays recevant le plus de transferts d'argent, soit 3,3 milliards de dollars. Cependant, la part de l'investissement productif y est faible. Afin de maximiser l'aide apportée au pays natal, les migrants s'organisent dans des projets collectifs. Ainsi, de plus en plus d'*Organisations de Solidarité Internationale issues des Migrations (OSIM)* sont créées à travers l'Europe. Elles représentent un nouvel espoir pour la population marocaine. En effet, la diaspora, en se rassemblant, devient un acteur important. Ces associations réunissent en leur sein des ressources humaines et financières.

Figurant comme la plus importante population extra-européenne de Belgique, les Marocains ont créé dans ce pays de nombreuses associations de solidarité. Malheureusement, peu d'études leur sont consacrées (Ben Marzouq, 2010). Il nous semble pertinent de nous pencher sur les potentialités de ces OSIM en nous demandant *quels sont les critères qui permettent de distinguer une association de co-*

développement d'une association locale ? Afin de répondre à cette question, nous nous interrogerons sur les *pratiques de transversalité, de pacification, de gestion, de réflexivité et d'animation développées par les OSIM* en nous basant sur le modèle établi par Altay Manço (2010, p. 141 et suivantes) :

- Selon cette approche, les OSIM qui font preuve de *compétences transversales* et jettent des passerelles entre le Nord et le Sud valorisent la double appartenance, le parcours migratoire, les compétences interculturelles et la plus-value des migrants. Les acteurs de ces associations cherchent à obtenir des impacts durables au Sud et au Nord. Ils circulent entre divers pays et relient plusieurs types de partenaires.
- Pour A. Manço (2010), les *compétences de pacification* des associations permettent d'accepter la légitimité de toutes les parties en présence, de les traiter de façon égalitaire et de valoriser leurs diversités, gérer les situations de concurrence ou de tension.
- Les *compétences de gestion* renvoient à la capacité des acteurs à définir des priorités, construire l'adéquation entre objectifs et actions, identifier les risques et les limites, veiller à la durabilité des initiatives, évaluer ses propres démarches, etc.
- Selon l'auteur, la *réflexivité* naît du débat autour des pratiques avec des partenaires pertinents comme des décideurs, des professionnels de l'action sociale, d'autres responsables associatifs et d'autres membres de l'association. Elle doit mener à une vision intégrée de l'intégration des migrants et du développement.
- Enfin, les *compétences d'animation* permettent à l'acteur associatif de tenir compte des diversités des publics et des réseaux de communication. Elles aident le public à participer aux initiatives et à se doter de rôles en tant que citoyens.

Démarche méthodologique en Belgique et au Maroc

Notre travail s'est déroulé en plusieurs phases. Premièrement, nous avons parcouru l'information disponible afin de construire des outils d'observation et d'identifier des associations. Sur base de la documentation, plus de 70 OSIM ont été identifiées dans l'ensemble du pays. Nous avons ensuite rencontré une quinzaine d'associations, à Bruxelles et dans le Brabant Wallon, de janvier à mars 2009. Des interviews semi-structurées ont été menées. A l'issue de l'analyse de ces données, trois associations témoin ont été sélectionnées en fonction de la dimension professionnelle de leur démarche. De nouveaux entretiens approfondis ont été menés au sein de cet échantillon. En outre, nous avons également participé à des activités et des réunions au sein de ces structures en 2009 et 2010.

Il est important de noter qu'une partie des observations *se sont déroulées au Maroc*, dans les localités ciblées par ces OSIM du Nord et auprès de leurs partenaires marocains, dont quatre associations en particulier. Ceci nous a permis d'avoir le « regard du Sud » sur le co-développement et de le croiser avec les réalités identifiées au Nord.

Ainsi à Bruxelles environs 32 interviews approfondies ont été menées avec des acteurs associatifs d'origine marocaine. Le nombre

d'interviews menées au Maroc dans les régions de Tanger, Berkane et Tétouane est de 45, soit, sur l'ensemble des deux pays et des sept associations, 77 rencontres avec des directeurs d'association, des membres du personnel, des bénévoles, des donateurs et des bénéficiaires. Cela représente une moyenne d'un peu moins de 8 témoins par association.

La taille réduite de l'échantillon et son caractère sélectionné confèrent à notre observation un statut particulier. Bien entendu, les résultats sont loin de représenter la diversité des associations concernées par un travail de développement conjoint entre la Belgique et le Maroc. Mais on estime qu'ont été analysées les pratiques de « couples » de structures belgo-marocaines parmi les plus actifs. Cela offre la possibilité de les situer dans l'univers des OSIM concernées. Les associations marocaines de Belgique sont :

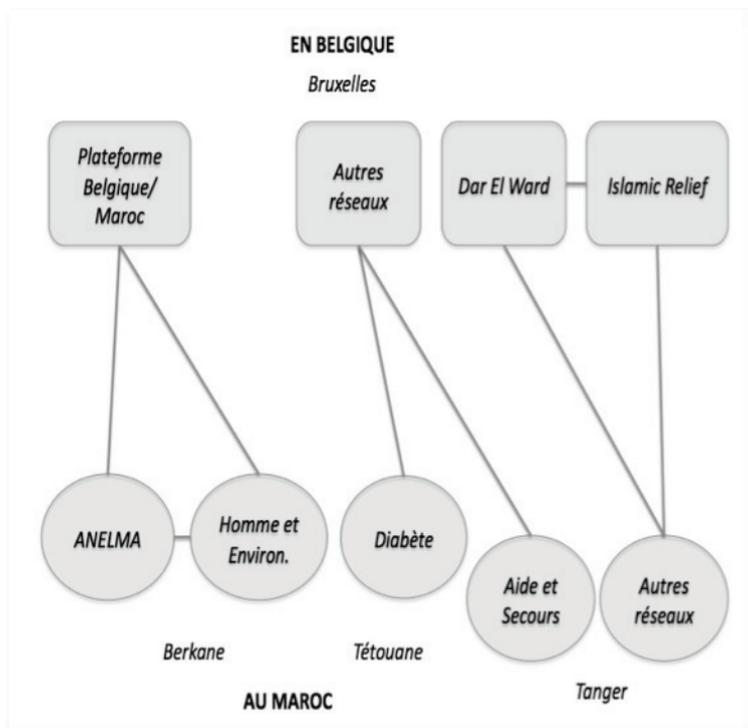
- *Dar El Ward*. C'est une association créée en 1991 dans l'objectif de venir en aide aux plus démunis en Belgique et au Maroc. Cette structure féminine regroupe 400 bénévoles qui sont des ménagères et des travailleuses autour de la quarantaine. Les familles de ces femmes participent aussi aux activités notamment festives. En Belgique, l'association travaille à Bruxelles. Le lieu d'action au Maroc se situe dans les régions du nord et du centre du pays, lieux de provenance des familles marocaines de Belgique. La structure a de nombreux partenaires en Belgique qui sont autant d'autres associations belgo-marocaines que des structures de la société civile en général. Les relations avec la Flandre sont importantes. Au Maroc, les partenaires sont de grandes structures comme la Fondation Hassan II, par exemple, ou des institutions locales comme une crèche par exemple. N'ayant pas de bureau au Maroc, les membres de l'association se déplacent sur le terrain pour effectuer elles-mêmes les projets et collaborer avec certaines initiatives locales.
- *Islamic Relief*. Elle est la succursale belge d'une importante ONG internationale d'inspiration islamique et d'origine britannique dont le but est de prodiguer de l'aide aux populations en difficulté, notamment en organisant des secours d'urgence ; elle est établie dans la capitale belge depuis 22 ans. L'organisation emploie sept professionnels, dont cinq à temps partiel et compte sur la collaboration de 250 bénévoles. Il s'agit principalement de femmes belgo-marocaines d'une trentaine d'années ayant fait des études supérieures. L'association compte sur les dons de sympathisants qui sont essentiellement des musulmans de Belgique. La structure agit dans de nombreux pays du Moyen-Orient et de l'Afrique. Elle ne possède pas de bureaux au Maroc. Toutefois, beaucoup de donateurs de Belgique provenant de la région de Tanger, Islamic Relief a mis en place une collaboration avec une association de cette ville. L'ONG compte de nombreux partenaires en Belgique (*Dar El Ward*, certaines mosquées de Bruxelles, etc.).
- *Plateforme Belgique/Maroc*. Créée en 2004, l'objectif de cette association faitière est de développer des échanges avec le Maroc, notamment en créant des outils de réflexion et d'information, en favorisant la mutualisation des pratiques de développement et en aidant à la constitution de partenariats durables. Une cinquantaine de personnes, des employés et des bénévoles de diverses structures membres, hommes et femmes, s'y emploient activement. Les associations qui participent aux travaux de la plateforme sont de Bruxelles et de Wallonie. Plusieurs sont « mixtes », dans le sens où y participent, à côté des personnes originaires du Maroc, d'autres sympathisants. Au Maroc, une des localités d'intervention majeure

est Berkane. Parmi les partenaires en Belgique se trouvent des associations locales comme Virelle Nature, CF2D et AID. Au Maroc figurent des associations comme *ANELMA et Homme et Environnement*.

Les unités d'observation sélectionnées au Maroc en raison de leur coopération avec des structures belges sont :

- *Association Aide et Secours*. Cette structure se situe à Tanger. Elle est créée en 1995 afin de venir en aide aux veuves et aux orphelins de Tanger. Plus de 150 bénévoles et vacataires constituent le corps de cette association dont la majeure partie est féminine (moyenne d'âge 30 et 45 ans). Il s'agit de mobiliser des réseaux d'association, d'institutions nationales et internationales, ainsi que des donateurs privés pour alimenter le travail d'aide humanitaire. Les partenaires sont des ministères, des communes, des fondations, le Croissant Rouge et une multitude d'associations de bienfaisance. La structure travaille également avec des institutions belges, espagnoles, canadiennes et avec celles issues des Emirats Arabes Unis.
- *ANELMA*, pour « Anciens élèves de Madagh » C'est une amicale créée en 1999 ayant pour objectif de développer la région de Berkane et de venir en aide à des personnes en situation de précarité. L'association est composée de trois bénévoles et 400 adhérents. Ce sont principalement des hommes d'une quarantaine d'années. Cette association est le partenaire de la *Plateforme Belgique/Maroc*. Ses collaborations au Maroc sont le collège de Madagh, *Homme et Environnement*, etc.
- *Homme et Environnement*. Cette association fut créée en 1993 pour protéger l'environnement, promouvoir les droits de l'homme et lutter contre la pauvreté à Berkane. Elle compte neuf employés, 13 bénévoles et 200 adhérents. Ce sont principalement des hommes et des femmes ayant fait des études supérieures. La structure coopère avec les institutions européennes, le WWF, le PNUD, des communes espagnoles, etc. Les liens sont multiples avec la Belgique : IDD, CF2M, la *Plateforme Belgique/Maroc*. Au Maroc, on compte de nombreux partenaires associatifs, dont *ANELMA*.
- *Association Diabète pour la prise en charge précoce*. Cette organisation créée en 2005 par des personnes exerçant, pour certains, des professions médicales, propose des soins médicaux et organise des séances d'information, afin que les enfants apprennent à vivre au quotidien avec leur maladie. La zone d'intervention est Tétouan. Seize bénévoles et deux employés font vivre la structure. Il s'agit en général d'hommes retraités et de femmes au foyer, le groupe d'âge des acteurs va de 40 à 60 ans. Ce sont des personnes aisées et ayant, pour certains, un diplôme d'études supérieures. L'association travaille avec la commune de Tétouan, ainsi que différents ministères et associations marocaines. L'association ne dispose pas d'implantation en Belgique. Cependant, elle y bénéficie de partenariats forts et durables avec, notamment, des firmes pharmaceutiques belges et des médecins de l'hôpital de l'Université Libre flamande de Bruxelles. Ces coopérations ont été initiées par des Belgo-Marocains.

Peu d'associations possèdent un site internet qui mentionne des coordonnées. De plus, de nombreuses associations apparaissant dans des listes ou sur des sites se sont avérées être des OSIM éteintes ou sans activités réelles. Il fut impossible d'appareiller les associations deux à deux, leurs transactions étant plus complexes. Le schéma suivant trace les relations entre les associations rencontrées.



Caractéristiques des témoins rencontrés	Classes d'âge	Sexes	Niveaux de formation	Statuts au sein de la structure
<i>EN BELGIQUE</i>				
Dar El Ward	40-50	Femmes	Variable	Bénévoles
Islamic Relief	30-45	Femmes	Universitaires	Employées à mi-temps
Plateforme Belgique/Maroc	30-60	Hommes et femmes	Variable	Employés à plein temps
<i>AU MAROC</i>				
Association Aide et Secours	30-45	Femmes	Universitaires	Employées à plein temps
ANELMA	40-50	Hommes	Universitaires	Bénévoles
Homme et Environnement	30-60	Hommes et femmes	Variable	Bénévoles et employés à plein temps
Association Diabète	40-60	Hommes et femmes	Universitaires	Bénévoles

Compétences associatives en co-développement

Les associations rencontrées sont unanimes sur l'importance du rôle joué par les migrants dans le développement. Elles regrettent toutefois que le discours général allant dans ce sens ne soit pas suivi de politiques effectives en Belgique. Les associations rencontrées ne reçoivent pratiquement aucune aide de la part des gouvernements fédéraux, régionaux ou locaux belges. Certaines personnes pensent que les gouvernements européens cherchent, par ce discours sur le co-développement, à contrôler les flux migratoires ou à limiter l'aide publique accordée au développement des pays du Sud. En revanche, les membres des associations rencontrées en Belgique sont d'accord avec le fait que les actions de co-développement facilitent l'intégration du migrant dans le pays d'accueil : « *l'action nous donne la mesure de notre importance dans cette société* », même s'ils n'ont pas toujours l'impression d'être « *pris au sérieux* ». Les interlocuteurs insistent : « *Nous n'avons pas attendu le blabla politique pour savoir comment on doit s'intégrer, comment contribuer au développement de notre pays d'origine* ».

Toutes ces personnes insistent sur la « *double appartenance* » du migrant à son pays au Nord et à son pays au Sud. Le fait de porter une double culture comporte des avantages, mais également des inconvénients, selon les interlocuteurs. Ces associations facilitent certes l'implication des migrants dans des dossiers de développement, tout en renforçant les liens de confiance avec des partenaires privés dans les pays d'origine. « *Nous perturbons l'organisation sociale, politique et culturelle présente dans le paysage du développement. Alors, c'est difficile pour une association comme la nôtre d'être reconnue comme acteur et d'interpeler les institutions.* » Les principaux obstacles rencontrés en Belgique sont majoritairement d'ordre institutionnel : il n'existe pas de reconnaissance effective des actions des migrants en tant qu'acteurs de développement. Quant au Maroc, il arrive que le pouvoir politique y exprime une certaine retenue à l'égard des associations de développement venant du Nord.

Comment les associations rencontrées valorisent-elles les spécificités des migrants ?

Si la valorisation du *parcours migratoire* des associés ne semble *in fine* pas être un élément important dans le travail de co-développement, la valorisation des compétences de ces acteurs occupe, elle, une place essentielle. Les *compétences interculturelles* des migrants, par exemple, leurs capacités à médier entre les réalités du pays d'origine et celles du pays d'accueil sont particulièrement

valorisées dans les discours et lors des campagnes de sensibilisation menées par les associations belgo-marocaines de co-développement, dans trois des quatre associations examinées. Les acteurs associatifs et le public ciblé par les associations partagent en effet les mêmes référents culturels.

La *plus-value des migrants* dans le domaine des projets de développement est constatée par pratiquement toutes les associations rencontrées. Les membres sont considérés comme étant des « *experts du Sud* ». Il y a un partage de connaissances et d'expériences dans le cadre des projets menés, tant au Nord qu'entre les associations du Nord et leurs partenaires du Sud. Les travailleurs associatifs du Sud sont très satisfaits de cette situation : ils désirent apprendre le mode de fonctionnement et les techniques de gestion utilisées au Nord. Les Marocains attendent beaucoup des Belgo-Marocains, jusqu'à surestimer, dans certains cas, les possibilités des associations de Belgique.

A côté de la contribution au développement du Maroc, la présidente de *Dar El Ward* – la seule association de l'échantillon qui a des bénéficiaires dans le Nord et dans le Sud – considère les initiatives de co-développement comme des outils idéaux pour renforcer *l'intégration des Marocains en Belgique* : « *le co-développement permet de rester en lien avec son pays d'origine et le pays d'accueil, savoir d'où l'on vient et où l'on va. [...] Il faut renvoyer l'ascenseur, être utile et ne pas oublier les siens. C'est une question identitaire, un attachement à nos racines.* »

Dar El Ward et *Islamic Relief* sont cependant les seules associations qui orientent réellement leurs actions en fonction de la « *plus-value des migrants* ». Elles ont comme ambition d'apporter, par leur spécificité, une valeur ajoutée au travail humanitaire. Ces organisations désirent être plus professionnelles, plus efficaces, avoir un meilleur rendement de leurs actions humanitaires et être plus cohérentes entre leurs principes et actions. Mohamed Belguenani s'exprime : « *Il faut dépasser ce débat du migrant qui est une richesse. Si certains restent bloqués sur des préjugés et doutent, tant pis. Ce n'est qu'une perte de temps que de continuer à débattre sur cela, l'heure est à l'action.* »

Si les associations de co-développement de Belgique ont un certain *impact* au Maroc, l'influence de ces dernières sur les associations belgo-marocaines est limitée. Cette influence Sud/Nord est toutefois présente dans des initiatives qui visent à informer et à sensibiliser la population du Nord sur les conditions sociales et les projets menés au Sud. Cette sensibilisation semble importante afin d'obtenir

l'implication à long terme des habitants du Nord, des Marocains et des Belges dans les actions associatives.

Les membres des associations du Nord *circulent* facilement dans le Sud, mais ce n'est évidemment pas le cas dans l'autre sens, ne fût-ce que pour des questions de tracasseries administratives qui limitent les possibilités d'accès au territoire européen des gens du Sud. Les voyages Nord/Sud ont pour but d'évaluer les besoins, de définir et de superviser le programme mené au Maroc. Beaucoup de ces visites sont « officieuses » : des personnes pouvant profiter de leur séjour dans leur ville natale pour rendre visite à leurs partenaires.

« L'union fait la force » semble être la devise pour la réussite d'un projet de développement. Aucun projet n'est réalisable ou durable sans la collaboration d'autres organisations. Que ce soit pour le financement d'un programme d'aide, la connaissance du terrain ou le suivi de projets, il est primordial d'avoir divers partenaires. Ainsi, les associations rencontrées ont toutes des liens de *partenariat* avec de nombreuses structures dans divers pays.

Les associations de co-développement font preuve de beaucoup d'imagination lors de la réalisation de leurs projets. *L'interdisciplinarité* est un principe clef. Prenons l'exemple de l'*Association Diabète* : il n'est pas évident d'impliquer de jeunes enfants dans un programme de santé, de les conscientiser sur l'importance de bien se soigner pour éviter de graves complications plus tard. Afin d'y parvenir, des activités sportives sont organisées, des pièces de théâtre sont montées par les enfants. Outre cela, un camp d'une semaine est organisé chaque année au Maroc. Toutes ces initiatives nécessitent la maîtrise de l'interdisciplinarité.

Comment les OSIM pacifient-elles leurs espaces d'intervention ?

La plupart des associations rencontrées acceptent la *légitimité* et apprécient la *diversité* des groupes en présence, comme les hommes et les femmes. Elles tentent de gérer la concurrence et infirmer les croyances stéréotypées des acteurs les uns envers les autres, au même titre que les diversités de vue entre acteurs d'Europe et ceux vivant au Maroc.

Au niveau du *fonctionnement interne* des associations, nous avons noté que chacun se voit comme un maillon d'une chaîne : bénévoles, employés, bénéficiaires. Plusieurs interlocuteurs parlent de leur association comme d'une famille. Les relations sont amicales, l'implication réelle. Pour certains bénéficiaires des actions produites par les OSIM, le fait que l'aide provienne de personnes « comme

eux » (et non de professionnels) favorise l'adhésion à l'action. Par exemple, les enfants qui fréquentent l'*Association Diabète* préfèrent se confier à Mohamed, l'homme à tout faire du centre, plutôt qu'à un responsable, car il est également diabétique. Ces recommandations sont plus facilement acceptées, car acteur et bénéficiaire ont l'impression de partager la même souffrance.

Ce type de *capacités de communication informelle* n'est pas ressenti comme une concurrence puisqu'il est utile pour la réalisation des objectifs de l'association. Une certaine cohésion se constate entre les membres, d'autant plus que plusieurs se connaissent depuis bien avant la création des associations. En dehors de l'association, ce sont des amis ou les membres d'une même famille. Enfin, la religion commune de toutes ces personnes est également un facteur de cohésion important. Les motivations de nombreux bénévoles et employés sont inspirées de la religion musulmane : la compassion envers les plus démunis et, particulièrement, envers les veuves, les orphelins, les anciens et les malades occupe une place importante dans l'Islam. Le croyant s'applique dans la solidarité et recherche ainsi la satisfaction de Dieu. Ce discours est surtout présent auprès des membres de l'*Association Diabète*, d'*Islamic Relief* et de *Dar El Ward* : « *La religion joue, sans aucun doute, un rôle dans la réussite de l'association, mais ce n'est pas une condition sine qua non. Elle joue un rôle dans le sens où elle motive le personnel. Cela procure une satisfaction, une reconnaissance, mais il y a aussi le côté humanitaire, l'ouverture sur l'autre, etc.* ». « *La religion participe à la réussite de l'association* », selon le Docteur Nahid, diabétologue. Elle a déjà collaboré avec d'autres médecins, mais ils ont arrêté après quelques mois car la charge de travail était importante : « *si vous le faites pour Dieu, vous ne lâcherez pas* ». Il y a de nombreux pensionnés au sein des bénévoles : « *Ils ont fini leur carrière. Ils n'ont plus de travail et veulent désormais faire quelque chose pour Allah.* »

Les associations n'hésitent pas à collaborer avec d'autres organisations pour garantir la réussite des projets de développement. Ces *relations externes* sont en général établies d'égal à égal : l'autre est vu comme un partenaire ayant des compétences complémentaires avec qui un partage est tenté. Les associations d'entraide créées par les migrants n'aiment pas parler de concurrence entre elles. Elles se voient toutes comme faisant partie d'un même ensemble poursuivant le même idéal : le développement du pays d'origine. Mais en réalité des tensions sont inévitables dans des collaborations qui s'effectuent à long terme. Une des associations visitées en particulier en a souffert.

Il arrive que les associations doivent *lutter contre des croyances stéréotypées*. Il existe trois types de stéréotypes rencontrés : ceux qui concernent les domaines d'actions, ceux qui concernent l'association en elle-même et ceux qui concernent les membres de l'association. L'Association Diabète est celle qui a fait le plus état de constats à ce sujet. Un des responsables de l'association, Sami Loukach déclare : « *Toutes proportions gardées, le diabète est au Maroc, ce que le SIDA est à l'Europe. Les enfants malades sont stigmatisés et isolés. A l'école, les élèves se moquent d'eux, se montrent blessants. La plupart des Marocains pensent qu'il s'agit d'une maladie contagieuse et en ont peur. Pour toutes ces raisons, les enfants finissent par avoir honte de leur maladie et chercher à la cacher. Afin de lutter contre cela, l'association distribue des tracts durant la semaine mondiale du diabète, organise des séances d'éducation à la radio et dans les écoles, met en place des conférences, etc.* ».

Les OSIM doivent également faire face à diverses critiques tant en Europe qu'au Maroc. Celle qui doit le plus faire face à des préjugés est *Islamic Relief*. L'ONG est accusée de financer le terrorisme international par des groupes qui confondent islam et islamisme. La confusion est renforcée par l'existence d'une organisation politique saoudienne qui porte un nom similaire. Nos témoins tentent de lutter contre l'amalgame en invitant le grand public et les médias à des événements qu'ils organisent, afin de rendre connues des informations concernant leurs actions, tout en reconnaissant les limites de ces initiatives.

Comment tient-on compte de la diversité au sein des associations ?

La majorité des acteurs membres des associations rencontrées sont des hommes et des femmes bénévoles, universitaires, ayant en moyenne 40 ans. La *Plateforme Belgique/Maroc* est la seule organisation composée de migrants et d'autochtones. On remarque que parmi les employés des OSIM les femmes sont majoritaires, elles disposent d'emplois à temps partiel. Dans la plupart des cas les bénéficiaires des actions des associations sont également des femmes (par exemple des veuves) et des enfants, que cela soit en Belgique ou au Maroc. Aussi, les employées féminines semblent avoir été préférées pour venir en aide à ce public. Toutefois, *Dar El Ward* est la seule association dirigée par une femme.

On remarque la *qualité de formation* de la plupart des employés ou bénévoles des associations observées. Ces personnes ont étudié dans des disciplines très variées, mais très peu sont en réalité diplômées d'études en sciences sociales appliquées ou sont spécialistes de l'aide

humanitaire. La situation est surtout vraie au Maroc où ces programmes d'études sont très rares, voire inexistants. Aussi, on peut redouter, dans certains cas, une certaine inadaptation des compétences au secteur d'activité.

Les acteurs immigrés sont dans la plupart des cas originaires des mêmes localités que les publics bénéficiaires. Najat Saadoune explique que commencer par travailler dans sa ville ou région d'origine est le choix le plus judicieux à faire. En effet, les acteurs connaissent les réalités locales, peuvent plus facilement trouver les contacts nécessaires à la réalisation de leur projet et établir une relation de confiance avec la population. Un autre élément qui explique cette concentration dans la localité d'origine est une certaine forme de culpabilité face à la « *misère* » du Sud qu'évoquent les travailleurs et les bénévoles issus de l'immigration, à l'exception des membres de la *Plateforme Belgique/Maroc* : ils sont conscients de la « *chance qu'ils ont eue de pouvoir vivre dans un pays prospère. Ils se mettent à la place de ces personnes à qui ils viennent en aide. Il est important pour tous de pouvoir donner à son tour* ». Beaucoup d'intervenants sont passionnés par leur travail. Ils y trouvent un réel épanouissement ; certains employés parlent même d'un « *rêve qui s'est réalisé* ».

Les associations organisent leurs activités en fonction du type de public à sensibiliser. Par exemple, des conférences sont données en arabe si le sujet touche principalement la première génération de migrants ou en français si le public visé est plus large. Les associations qui développent le plus de lieux de diffusion sont celles qui tiennent compte des divers types de réseaux existants. En effet, cela permet d'élargir le réseau social et de diversifier le type de soutien potentiel. L'utilisation de l'internet est une pratique peu développée dans le milieu associatif, mais qui tend à évoluer. Afin de diffuser plus largement leur message et leurs projets, ces associations tentent de développer l'utilisation des TIC. L'*Association Aide et Secours, Islamic Relief* et *Homme et Environnement* sont les seules qui possèdent un site internet. *Islamic Relief* utilise aussi les réseaux sociaux de type Facebook pour diffuser son message.

Pour l'heure, la stimulation du sentiment de citoyenneté ne semble pas être un terrain d'action qui intéresse les associations. Elles se contentent généralement d'organiser une aide et de penser à la manière de stimuler leur apport, et ce, sans songer aux outils d'ordre civique et politique. Seule la *Plateforme Belgique/Maroc*, son partenaire *Homme et Environnement*, ainsi que *Dar El Ward* se

préoccupent en partie de la question de la participation *citoyenne*, aussi bien dans le Nord que dans le Sud.

Compétences de gestion

A une exception près, toutes les associations affirment *travailler par objectifs*. La plupart cherchent également à construire une adéquation entre objectifs associatifs et politiques publiques. *Homme et Environnement*, *Plateforme Belgique/Maroc*, *Association Aide et Secours* et *Islamic Relief* sont des associations qui coopèrent avec des institutions publiques. Toutefois, la part des projets menés avec de l'argent public est très faible. Les financements sont principalement privés, de faible amplitude, irréguliers, mais permettent de fonctionner dans une certaine indépendance et de manière moins formelle. Certaines associations (*Dar El Ward*) refusent de demander de l'argent public pour une question d'indépendance. Les associations du Maroc comme *Diabète* et *ANELMA* n'ont pas les mêmes opportunités que les associations de Belgique pour accéder aux fonds publics, ceux-ci sont rares au Maghreb. Certaines associations reçoivent tout de même des subsides d'organismes internationaux. Ces associations répondent à des appels d'offres et ont des partenaires gouvernementaux. Elles veillent à diversifier leurs sources de financement afin d'assurer leur indépendance et survie. En moyenne 80 % des ressources sont des dons privés et leur volume augmente graduellement, tel est le cas d'*Islamic Relief*. La stabilisation financière des associations du Nord permet de soutenir celles du Sud. *Homme et Environnement* est à 100 % financée par l'étranger. Dans ce cas, le financement provient essentiellement du Nord, souvent grâce à l'entremise des immigrés partis en Belgique ou en Espagne.

Afin de garantir la *fidélité des donateurs*, les associations les tiennent au courant du suivi des projets et les convient à des événements de sensibilisation : soirées culturelles, débats, etc. Durant ces activités, des vidéos, des photos et des témoignages sont exposés afin de montrer tout ce qui a pu être réalisé grâce aux dons. Le discours utilisé est principalement de type humanitaire. La religion est pratiquement toujours présente dans l'argumentaire : rappels sur l'importance du don en islam, des hadiths et des versets coraniques sont mis en avant sur les prospectus des associations. Le discours des associations vise à émouvoir le public en le rapprochant de la réalité des personnes en situation difficile, en Belgique ou au Maroc. Il incite à l'empathie. Une brochure d'*Islamic Relief* incitant à la récolte de fonds pour le financement de puits au Maroc propose le hadith suivant : « *Lorsque le fils d'Adam meurt, ses actions s'arrêtent à l'exception de trois : une*

aumône courante, une science utile, un enfant bienfaisant qui invoque en sa faveur ». Le titre même de cette brochure est un autre hadith : « *La meilleure aumône est l'eau* ». La seule organisation à ne pas utiliser de discours religieux est la *Plateforme Belgique/Maroc* qui a un public mixte.

Il n'est pas étonnant que les associations qui s'adressent à un public essentiellement musulman intègrent un argumentaire religieux, puisque l'islam impose, dans ses cinq piliers, l'impôt ou la *Zakât al maal* qui signifie purification et qui correspond à un prélèvement de 2,5 % sur l'épargne accumulée pendant l'année, au profit de personnes nécessiteuses. Par ailleurs, les intérêts reçus annuellement sur les carnets de dépôts sont considérés comme illicites par l'islam. Toutes les associations musulmanes sollicitent la communauté des croyants à cette occasion, afin d'orienter l'excédant vers leurs actions humanitaires. Si certaines associations fonctionnent sur un mode totalement informel, basé sur des rapports de confiance interindividuelle, d'autres regrettent l'absence d'une structure fédératrice qui puisse organiser la récolte de fonds. Par ailleurs, la part des ressources qui proviennent de la *Zakât* reste faible et pourrait être renforcée. Cette proportion est de 20 % des ressources annuelles en ce qui concerne l'*Association Diabète* : « *En général, l'argent va à la famille pour répondre à des besoins immédiats. Les gens ne s'engagent pas dans des projets de long terme* ».

Si quelques associations semblent faire preuve de capacités pour *diagnostiquer les risques et les limites* de leur programme pour ensuite tenter de les contourner, la majeure partie de ces structures éprouve des difficultés pour construire une adéquation entre leurs objectifs et leurs moyens. Le manque de ressources est un problème important partagé par toutes les associations. Le manque de qualification de certains membres ralentit également le travail associatif. La qualité des résultats et la rapidité des processus s'en ressentent.

Toutes les associations étudiées veillent à la *durabilité de l'implication et à la diversité de leurs membres et partenaires*. Ces critères sont assurés par le fait que les acteurs partagent les mêmes objectifs. Au sein des associations, ils se connaissent de longue date et se respectent. Ils apprécient leur complémentarité. La distance géographique est un défi. La communication est maintenue en utilisant divers moyens, mais aussi par la participation des acteurs associatifs aux mêmes réseaux : le directeur de l'association *ANELMA* ainsi que celui d'Homme et Environnement sont, par exemple, membres de la *Plateforme Belgique/Maroc*. Les réunions sont régulières.

Jamal Zahri : « *On a l'ambition de laisser derrière soi une structure internationale qui pourrait perdurer* ».

Pourtant *stabiliser une équipe et construire une mémoire institutionnelle* demeurent difficiles. Certaines associations se plaignent du *turn-over* de leurs travailleurs. Toutefois, elles ont su atteindre un nombre respectable de bénévoles actifs et le stabiliser. On constate que ces associations ont grandi et ont su améliorer leurs compétences de gestion : il y a de plus en plus de dons, de sponsors, de projets en cours, de partenariats, etc. Les associations écrivent de plus en plus de rapports, publient des dépliants, etc. Leur travail est mieux régulé, organisé et structuré qu'à leur début.

Quelle culture d'évaluation ?

La gestion des associations rencontrées au Maroc relève d'un mode plus informel qu'en Belgique. Les liens aux structures étatiques sont très limités, en attendant une prochaine législation sur la société civile. Le contrôle des associations sans but lucratif est sans doute plus organisé en Belgique, mais aucune des associations observées dans ce pays ne prend part à des *organes de concertation* entre l'Etat et la société civile. Toutefois, la plupart des associations *planifient des moments déterminés et ont un personnel pour s'occuper du pilotage* de la structure. *Dar El Ward* et *ANELMA* sont les exceptions. Il s'agit d'associations au mode de fonctionnement informel, se basant sur l'investissement personnel d'une ou de deux personnes principalement. Cette gestion privée semble problématique au moins dans un des deux cas posant la question de la durabilité et de l'évaluation de l'action.

La réalisation *d'évaluations* occupe une place importante dans le travail associatif, sans lesquelles les associations ne pourraient pas faire le point sur le travail réalisé et améliorer leur rendement. Les interviews ont montré que des moments d'évaluation sont prévus à la fin de chaque activité ou projet caractérisé. *Homme et Environnement*, *Islamic Relief* et *Aide et Secours* sont les seules associations à avoir recours à des évaluations externes. Ces associations travaillent avec des partenaires fidèles qui investissent des sommes importantes dans leurs projets. Les bailleurs de fonds viennent effectuer une évaluation à la fin de l'année ou du programme. Ces rapports sont importants puisqu'ils déterminent l'évolution de la méthode de travail et le prolongement du partenariat. Quant aux autres associations, leur financement provient presque exclusivement de donateurs privés très éclatés. Ce qui explique, dans une certaine mesure, l'absence d'évaluations externes.

Toutefois, les associations du Nord et du Sud semblent entretenir des *échanges avec les décideurs* locaux et supra locaux, bien que la pratique soit plus visible en Belgique. Toutes les associations disent accorder beaucoup d'importance aux échanges avec les membres ou les employés. Des réunions sont organisées, mais souvent les débats ont lieu de manière fortuite et informelle. Les membres actifs n'hésitent pas à passer du temps dans les locaux de l'association et à discuter de problématiques concernant leur travail ou le développement. En ce qui concerne les débats avec d'autres professionnels de l'action sociale, des pratiques existent, mais sont plus rares.

Une des thématiques de ces échanges est la façon d'améliorer les partenariats Nord-Sud. Les attentes de la part des associations du Nord sont les suivantes : « *qu'il y ait un relais entre le Nord et le Sud, que dans le Sud on saisisse cette opportunité et que les bénéficiaires ne restent pas des assistés, qu'ils ne restent pas là à attendre une aide et qu'ils bougent d'eux-mêmes* ». Quant au Sud, les partenaires aimeraient que les associations de co-développement belgo-marocaines soient plus structurées. Il faudrait qu'elles s'organisent à l'échelle européenne afin de devenir un véritable lobby. La lutte contre l'assistanat est prise très au sérieux par ces organisations. Tout leur travail est pensé de manière à rendre les bénéficiaires indépendants de l'aide apportée.

On remarque que les associations ont soif de savoir, elles souhaitent pénétrer des *réseaux d'échanges de pratiques*. S'ouvrir aux autres associations est une méthode pour développer ses connaissances et compétences. Il n'est donc pas étonnant de voir ces associations commencer à participer à des plateformes, des concertations et autres. Une union concrète entre les associations permettrait d'arriver à de meilleurs résultats. Dans ce cadre, *l'expérimentation* est un moment vital pour les associations. Apprendre de ses erreurs et ainsi s'adapter aux situations est sans doute une voie d'évolution positive. On constate qu'une minorité, au sein de l'échantillon, rencontre des difficultés à reformuler ses projets et à l'adapter aux contextes changeants.

Analyse et conclusions

Un des premiers constats qui ressortent de l'étude est que les associations observées se mobilisent pour la grande majorité d'entre elles à travers l'argument religieux. Elles sont à la recherche d'une solidarité qui prend sa source dans le sentiment d'une spécificité partagée comme l'islam, une même origine, etc. Cet argument

identitaire apparaît comme efficace pour justifier l'action, pacifier les tensions et même donner un cadre d'organisation. Les actions concernent des points du Maroc choisis en fonction des localités d'origine de la plupart des membres d'une association. Des liens d'amitié profonde ou des liens de famille ne sont pas rares au sein des associés. Les associations du Maroc sont plus volontiers en contact avec les personnes de leur région présentes en Belgique. La récolte de fonds joue parfois sur des sentiments de culpabilité envers la population restée au Maroc, rarement on évoque des notions comme la responsabilité citoyenne, l'importance de la participation à la gestion de la chose publique, la réciprocité don/contre-don, etc. Aussi, *la plupart des initiatives examinées relèvent davantage d'actions caritatives que des efforts de développement partagé.*

On constate aussi qu'au-delà du discours, la plupart des associations ont des difficultés à imaginer réellement la *spécificité du rôle du migrant au sein de leurs initiatives* : pour diverses raisons, peu parviennent à valoriser le parcours migratoire, à penser les actions en termes de plus-value des migrants, à intégrer un « double espace » et à avoir une vision intégrée de l'intégration des migrants, en lien au développement des régions d'origine. La sensibilisation des populations aux actions, la participation des bénéficiaires à des réalisations, la maîtrise de la diffusion tant formelle qu'informelle apparaissent comme les faiblesses les plus couramment rencontrées. Par ailleurs, peu d'initiatives sont réellement évaluées. Certes, la participation associative favorise la participation sociale du migrant en tant que citoyen dans son pays d'installation, mais ceci ne semble être qu'une conséquence indirecte des actions et non un objectif ouvertement travaillé. Par ailleurs, l'étude n'a pas permis de détailler les impacts précis des actions en Belgique et au Maroc.

En revanche, les associations rencontrées semblent ne pas éprouver de difficultés à *vivre des relations pacifiques entre organismes similaires*, à organiser des partenariats de manière durable, à entrer en débat avec d'autres porteurs de projets. Elles mettent en place différentes stratégies pour infirmer les croyances stéréotypées qui pourraient être véhiculées au sujet de leur organisme, y compris en leur propre sein. Les responsables associatifs rencontrés se sont montrés, dans leur ensemble, compétents pour définir des priorités, identifier les risques et les limites de leurs actions, et à y trouver des paradés. Du reste, la grande majorité de ces associations font montre d'une évolution positive de leurs volumes d'activité. Le soutien populaire dont ils bénéficient semble se confirmer d'année en année, pour la plupart. Les responsables réservent une attention de plus en plus importante aux techniques de gestion de leurs initiatives et

n'hésitent pas à expérimenter des nouveautés. Le monde des TIC reste un univers à découvrir par ces associations.

Trois structures se distinguent des autres par leurs réussites. *Islamic Relief* apparaît comme étant l'initiative qui mise le plus dans des actions de réflexivité et tente de les réaliser en y faisant participer ses nombreux membres et bénéficiaires. Cette structure est également remarquable par ses tentatives de liaison entre ses actions au Sud et sa réflexion et posture au Nord. *Islamic Relief* est aussi une structure apprenante qui tente d'améliorer ses processus de gestion et de communication, notamment avec les pouvoirs publics. Cette dernière préoccupation est également partagée par *Aide et Secours*. *Dar El Ward* est la seule association populaire à assurer des actions tant en Belgique qu'au Maroc. Reconnue par la population, elle est pourtant celle qui professionnalise le moins ses processus de gestion et de communication. Enfin sur tous ces critères, l'association marocaine *ANELMA* semble présenter des difficultés notables et donne des signaux de fatigue en tant qu'association locale.

Globalement, on doit noter que le pont Nord/Sud du co-développement semble être encore très fragile. Certes, des projets sont conçus et réalisés au Maroc avec la participation des partenaires des deux pays, mais le Sud n'est pas présent au Nord, si ce n'est comme l'objet de campagnes d'appel de fonds. Les difficultés de mouvement des acteurs du Sud qui sont arrêtés pour des questions de visas n'aident pas le développement d'une réelle dynamique Sud/Nord. Le manque d'accès au financement public s'ajoute à l'élément précédent. Les associations développent ainsi une certaine méfiance à l'égard des structures étatiques qu'il s'agisse de celles de la Belgique ou celles du Maroc.

Références

Ben Marzouq A. « Coopération maroco-belge : le renforcement en projet », www.leconomiste.com/article.html?a=67471, consulté le 5 août 2010.

Manço A., « Vers le co-développement ? Identification des acteurs migrants, analyse des pratiques, des ressources et des besoins en Belgique », Manço A. et Amoranitis S. (coord.), *Migrants et développement, politiques, pratiques et acteurs en Belgique*, Paris : Editions de L'Harmattan, 2010, p. 141-187.