

# UNE STRATEGIE DE DEVELOPPEMENT RURAL POUR LE MAROC

## *CONCEPT*

Elaboré par la Fondation du Haut-Atlas,  
la Direction régionale des eaux et forêts du Haut Atlas  
et la Fondation Marrakech 21

### Sommaire

- I. Contexte : pourquoi le développement communautaire participatif
  - II. Local Third-Party Facilitation : un facteur vital
  - III. Initiatives de développement rural
    1. Former les instituteurs ruraux à la facilitation du développement communautaire
    2. Former le personnel des ONG à la facilitation du développement communautaire
    3. Etablir des Centres de planification participative
    4. Etablir un ministère (ou une institution) de coordination
    5. Une campagne nationale annuelle de plantation d'arbres fruitiers et forestiers conjuguée à la valorisation des systèmes d'irrigation
    6. Fonder les projets conçus par les initiatives ci-dessus et un plan de développement de 10 millions pour le Haut-Atlas
  - IV. Commentaires finaux
- Annexe I : Résumé des activités de développement participatif**

### **I. Contexte : pourquoi le développement participatif**

La conception et la mise en œuvre de projets communautaires basés sur une large participation—notamment les membres communautaires, leurs dirigeants et les représentants gouvernementaux et non gouvernementaux—aboutit à des projets de longue durée offrant un éventail diversifié d'avantages. Une participation élargie dans le processus de développement se traduit par la création de projets durables car :

- Les projets reflètent les priorités et les intérêts de groupes et d'individus multiples qui les entretiendront étant donné les retombées de ces projets.
- Les expériences de développement collaboratif valorisent la capacité des parties à prendre des décisions averties et à adapter les projets au changement de circonstances.
- Un large éventail de perspectives dans la conception des projets (notamment économiques,

culturelles, gouvernementales, historiques, environnementales, etc.) encouragés par une large participation publique, permet d'adapter les projets au contexte spécifique dans lequel ils sont établis.

Les projets communautaires conçus à travers une large participation publique se sont avérés générateurs de revenus, de services, d'emplois, de sécurité alimentaire, d'un meilleur niveau d'éducation et de santé, de la conservation des ressources naturelles, de partenariats public-privé productifs, de marchés flexibles, du développement du genre, etc. Cette stratégie de développement rural comprend donc des initiatives regroupant les représentants des communautés, du gouvernement et des ONG dans le but de concevoir et de mettre en œuvre ensemble des projets communautaires.

## **II. Local Third-Party Facilitation : un facteur vital**

Le principal défi d'une stratégie de développement rural efficace et réellement réussie est de réunir les membres de la communauté pour concevoir des projets qui répondent à leurs besoins en agissant à une échelle régionale et nationale. En outre, le développement communautaire participatif requiert un encadrement par une tierce partie pour : 1) catalyser le processus, 2) s'assurer que l'expérience du développement inclut tous les groupes et individus intéressés et 3) aider à maintenir l'élan vers les projets établis. Ainsi, la majorité des initiatives décrites ci-dessous et qui composent cette stratégie de développement rural national comprend la création d'institutions et la formation du personnel / des individus dans les techniques de renforcement de consensus animées par une tierce partie, nécessaires à l'instauration d'un développement local prospère à travers le Maroc.

Comme le montrent les expériences dans les communautés du Maroc et d'autres pays, après une série de six à huit réunions participatives (voir Annexe I pour une description des activités qui se déroulent pendant ces réunions), les projets sont conçus et un plan d'action est élaboré pour répartir les tâches et les responsabilités de chacune des parties. Si cette méthodologie est généralement appropriée, il a été prouvé que les barrières culturelles constituent d'importants obstacles lors de l'utilisation de ces approches standardisées. Une stratégie marocaine de développement rural national fondée sur les principes de développement participatif doit d'abord façonner des méthodes de renforcement du consensus adaptées à la culture et à la sensibilité des populations rurales marocaines. A cette fin, l'Annexe II décrit un projet collaboratif qui implique des spécialistes marocains et américains du développement rural et de la gestion de conflit. Ce projet vise à créer de nouvelles méthodes participatives de renforcement du consensus spécifiques au Maroc pour aider les communautés à déterminer leurs priorités de développement et à les mobiliser pour les réaliser. La création d'une méthodologie participative adaptée au Maroc fournira aux tiers encadrants les techniques en vue d'être efficaces et d'aider les populations rurales à réaliser leurs idées pour le développement de leurs communautés.

## **III. Initiatives de développement rural**

Les six initiatives suivantes forment une stratégie globale de développement rural. Elles ont pour but d'encourager le développement communautaire participatif sur une échelle régionale et nationale en vue de générer une croissance de longue durée, génératrice de richesse pour le Maroc. Les initiatives ont été conçues par la Fondation du Haut-Atlas, la Direction régionale des eaux et forêts du Haut Atlas et la Fondation Marrakech 21, dont l'expérience conjuguée dans le domaine du développement communautaire à travers le Maroc couvre plusieurs décennies.

## **1. Former les instituteurs ruraux à l'encadrement du développement communautaire**

Une participation élargie dans le domaine du développement communautaire requiert un encadrement par une tierce partie. Les instituteurs des écoles rurales peuvent jouer ce rôle vital. Ils sont en majorité jeunes, pleins d'idéalisme et profondément care about leurs élèves et des communautés où ils travaillent. En outre, comme les instituteurs ruraux sont répartis sur l'ensemble du territoire marocain, même dans les régions les plus reculées, ils constituent une institution importante à travers laquelle le développement rural peut être catalysé et facilité dans tout le pays.

La plupart des instituteurs ruraux ne sont pas des membres permanents de la communauté ; ils y sont affectés pour deux ans. Ils sont en première position pour agir comme tiers intermédiaires au sein des parties locales (vu qu'ils n'ont pas d'intérêts acquis) tout en vivant au sein des communautés qui vivent le processus de développement. Les instituteurs peuvent mener des activités pour aider les communautés à classer par ordre de priorité les questions qu'ils veulent aborder et appliquer des méthodes permettant aux communautés de concevoir des projets et d'élaborer un plan d'action. Les instituteurs peuvent aussi aider à transférer des compétences en rédigeant des propositions et en collectant des fonds en vue d'établir des projets. La formation des instituteurs à l'encadrement du développement communautaire comprendra un apprentissage expérimental à travers des réunions pratiques d'animation au sein des communautés.

Les membres du personnel des communes rurales peuvent également servir d'animateurs de développement communautaire. Ils sont naturellement très bien placés pour diriger de grandes réunions à l'échelle communautaire et appliquer des procédures pour aider la population locale à élaborer et à exécuter un plan d'action. Cependant, la majorité des employés des communes rurales sont des membres permanents de la communauté qui peuvent, dans certains cas, compromettre leur capacité à assurer plus efficacement la tâche d'animateurs.

## **2. Former le personnel des ONG à l'encadrement du développement communautaire**

Le Maroc a connu une incroyable prolifération d'associations non gouvernementales au cours des dernières années. Cela montre le désir des populations marocaines à se réunir pour réaliser un avenir meilleur. Cela représente aussi une excellente opportunité pour former le personnel des ONG locales aux techniques participatives d'animation qui aident les communautés locales à déterminer les priorités de leurs projets.

Certes, un grand nombre d'associations marocaines s'identifient fortement aux principes de développement participatif. Mais beaucoup d'entre elles utilisent les techniques participatives pour contribuer à l'exécution de leurs propres projets. Une association déléguant des projets aux communautés ne permet pas à la population locale de faire l'évaluation totale de ses conditions pour pouvoir décider quels sont les projets les plus viables pour eux. Former le personnel des ONG locales aux techniques d'animation aidera les associations à opérer un changement et à être plus réactif aux idées qu'ont les communautés locales pour leur propre développement.

### **3. Etablir des Centres de planification participative**

L'objet du Centre de planification participative est de fournir un espace où les membres de la communauté, les représentants du gouvernement et des ONG peuvent se réunir et collaborer pour concevoir des projets. Ce type de Centre sert également à transférer des compétences : nouvelles technologies agricoles, santé, collecte de fonds et animation. Une autre fonction importante du Centre est d'aider à maintenir l'élan de développement dans la région catalysé par les instituteurs et le Centre et à assurer l'élaboration continue de projets communautaires.

Un Centre peut desservir une région d'environ 50 villages. Deux membres du personnel formés sont nécessaires pour chaque Centre—l'un pour l'encadrement du développement communautaire et la collecte de fonds et l'autre pour les technologies appropriées. Le terrain pour la construction de chaque Centre doit être fourni par la commune rurale, constituant ainsi une mesure incitative pour un investissement continu dans le processus et les projets. Le but de chaque Centre est d'être transféré sous contrôle local après quelques années, une fois que la gestion, l'encadrement et les compétences techniques nécessaires ont été diffusées dans la région.

### **4. Etablir un ministère (ou une institution) de coordination**

Un ministère (ou institution) de coordination comprend des animateurs ou des négociateurs professionnels qui regroupent les représentants d'autres institutions gouvernementales, communautés et ONG dans un objectif de planification et de mise en œuvre du développement communautaire. Il assure cette tâche de coordination aux niveaux local, régional et national. Sa première fonction est d'amener toutes les parties concernées par le développement rural à un processus de dialogue qui aboutisse à la conception de projets englobant toutes les perspectives et répondant aux objectifs de chacune des parties impliquées.

Une autre possibilité est d'attribuer la fonction de coordination à un ministère existant. Par exemple, le ministère de l'agriculture, du développement rural et des eaux et forêts peut constituer le département approprié pour assurer le rôle de ministère de la coordination cherchant à poursuivre l'objectif de développement rural. Il en va de même du ministère de l'environnement car il coordonne d'autres institutions pour la promotion d'objectifs environnementaux (bien que ce ministère n'agisse qu'au niveau national). Même si un ministère de coordination cherchera d'abord à poursuivre l'objectif du développement rural, il peut également poursuivre d'autres buts comme le renouveau urbain en utilisant la même technique d'animation. Ainsi, en faire une entité autonome peut permettre des possibilités qu'un ministère existant chargé de la coordination ne permettra pas de réaliser.

### **5. Une campagne nationale annuelle de plantation d'arbres fruitiers et forestiers conjuguée à la valorisation des systèmes d'irrigation**

La plantation d'arbres est fortement identifiée comme une priorité importante des communautés rurales. En effet, il est difficile de trouver un projet offrant plus d'avantages à long terme, notamment la génération de revenus, la création d'emplois, la production alimentaire et la valorisation de l'environnement, ainsi que des

bénéfices indirects, comme la construction et la restauration de routes nécessaires au transport des produits. Commentant les conséquences de la plantation d'arbres sur les communautés, feu le roi Hassan II en avait parlé comme d'un "acte de foi" juste quelques mois avant son décès.

Une campagne nationale peut mettre en œuvre la plantation de millions d'arbres fruitiers et forestiers. En outre, la plantation d'arbres peut constituer un premier projet que les instituteurs peuvent facilement aider à mettre en œuvre, établissant ainsi des liens productifs de confiance avec leurs communautés. C'est également un excellent projet qui peut aider à forger des partenariats entre le privé et le public, jetant les bases à la conception et à la mise en œuvre de futurs projets.

La plantation d'arbres fruitiers conjuguée à des techniques modernes d'irrigation (comme les systèmes d'irrigation à pression et goutte-à-goutte et la construction de canaux, bassins et puits) rendra arables de nouvelles zones, fournira de l'eau potable et jettera les bases de Centres de services publics, comme les écoles, les cliniques et les coopératives de femmes. Cette combinaison de projets—la plantation d'arbres fruitiers et l'amélioration des systèmes d'irrigation—répond aux premières priorités de la majorité des communautés rurales et transformerait la vie et la région des populations qui en bénéficieraient.

## **6. Le financement des projets conçus à travers les initiatives mentionnées**

Les initiatives citées ci-dessus aboutiront à la conception de projets fondés sur les priorités locales, dans une série de domaines comme l'agriculture, la santé, l'éducation, la gestion des ressources en eau, l'environnement, les coopératives féminines, le tourisme, le développement d'entreprises, l'artisanat, la formation, le renforcement institutionnel, les infrastructures, etc. L'exécution de ces projets apportera la prospérité aux communautés impliquées. Cette stratégie de développement rural requiert par conséquent le financement des initiatives qui ont catalysé la conception des projets (la formation des instituteurs ruraux à l'encadrement du développement participatif, l'établissement de Centres participatifs, etc.), et la mise en œuvre des projets lancés par le processus de développement participatif.

Pour chacun des projets conçus, les parties locales fournissent certaines des ressources requises pour leur mise en œuvre, comme le travail, le transport des matériaux, etc. Cependant, le financement extérieur d'un à deux tiers du coût total du projet est habituellement requis, vu le manque de ressources dans le secteur rural. Un objectif majeur sera de transformer le processus participatif et de le rendre moins dépendant des sources extérieures de financement au fur et à mesure que les ressources communautaires s'améliorent et de se concentrer sur les ressources internes pour poursuivre la mise en œuvre des projets par des processus.

Il est important de noter que cette stratégie de développement rural, if put in motion, répondra simultanément à de multiples objectifs de développement, notamment la génération de revenus, la valorisation de l'environnement naturel, le renforcement des capacités, le renforcement institutionnel, la sécurité alimentaire, le genre, le développement, etc. Par conséquent, le pool de donateurs potentiels est extrêmement large étant donné la variété des objectifs visés dans cette stratégie de développement.

#### **IV. Remarques**

Aucun budget pour la mise en œuvre des initiatives décrites dans cette stratégie de développement rural n'est joint, à part le plan de développement de 10 millions de dollars. Cependant, ce plan donne une idée du rapport coûts/bénéfices, si l'on veut déterminer ce qu'une certaine somme peut apporter aux populations marocaines grâce aux mécanismes de cette stratégie.

Les principes sur lesquels est fondée cette stratégie de développement rural la rendent viable pour divers contextes, notamment pour les communautés déplacées par libre échange ou pour aider à réaliser le potentiel de développement d'une région en particulier. En outre, les méthodes de développement participatif sont également pratiquées dans les environnements urbains. Enfin, il s'agit de méthodes de renforcement de consensus qui peuvent s'appliquer dans un large éventail de situations différentes.

La Fondation du Haut-Atlas et ses partenaires, la Direction Régionale des Eaux et Forêts du Haut Atlas et la Fondation Marrakech 21 sont prêtes à décrire plus en détail les initiatives de développement décrites ci-dessus, ainsi qu'à conseiller et à aider à coordonner leur mise en œuvre. Le but ultime de cette stratégie de développement rural est de réaliser les idées créatives de développement mises en avant par les populations locales et de mettre en marche les processus qui peuvent être réalisés à l'échelle régionale et nationale.

### **ANNEXE I**

#### **ACTIVITES DE DEVELOPPEMENT PARTICIPATIF : aperçu**

***Comment fonctionne le développement participatif :*** Une série animée de 6-8 "réunions communautaires" organisée pour les participants, chaque réunion durant environ 2 heures. Ces réunions comportent des activités de groupes dont :

**1. Cartes communautaires :** Cette activité aide à acquérir une compréhension commune des frontières et caractéristiques de la communauté. Ensemble, les participants créent une carte de leur communauté qui montre la localisation des différentes ressources, activités et opportunités. Les données de tous les participants sont nécessaires pour aboutir à une description précise de la communauté.

**2. Calendrier hebdomadaire des activités :** Cette activité aide les membres de la communauté à identifier les demandes de leur vie quotidienne. Une journée ou semaine typique est examinée, du matin à l'heure du coucher. Ces informations permettent de comprendre l'emploi du temps de la communauté et le temps libre dont elle dispose pour se consacrer aux activités de futurs projets.

**3. Diagramme institutionnel :** Comme il existe un nombre important d'acteurs et d'institutions relevant de chaque communauté, il est important de savoir quelles sont les institutions les plus importantes, lesquelles bénéficient du respect et de la confiance des participants et peuvent s'engager dans le développement durable.

Cette activité est destinée à : 1) connaître les activités des divers groupes et organismes impliqués dans le développement, 2) comprendre comment les participants les classent selon leur contribution au développement et 3) évaluer les relations entre ces institutions en créant un diagramme.

**4. Accès aux ressources :** Cette activité permet aux participants de collecter des informations et de comprendre comment l'accès aux ressources varie selon le genre, l'éducation, le statut social, etc.

**5. Classement des besoins par paires :** Cette technique donne les moyens d'identifier les principales contraintes et d'obtenir des opportunités pour des interventions de projet basées sur les préférences des participants. La séance consiste à déterminer les besoins du groupe. Une forme de consensus peut être obtenue et un animateur de haut niveau doit être requis pour diriger la séance et assurer maximum de participation.

**6. Diagramme d'évaluation des options :** Une fois que les problèmes les plus graves ou les thèmes prioritaires ont été identifiés par les participants, le diagramme d'évaluation des options encourage la discussion sur une analyse technique plus détaillée des opportunités potentielles pour aborder le problème. Il peut s'avérer utile qu'au cours de cette étape, des gens de l'extérieur soient invités à fournir les informations techniques nécessaires afin de mieux évaluer la viabilité des opportunités potentielles. Les experts techniques jouent un rôle important dans cette activité car ils aident à évaluer la viabilité technique de solutions / projets.

**7. Création d'un plan d'action :** Le plan d'action comprend : 1) les objectifs de développement de la communauté, 2) les actions proposées, 3) les responsabilités des individus et du groupe, 4) les calendriers hebdomadaires, et 5) les domaines où une assistance externe est nécessaire.