CeSPI
Centro Studi di Politica Internazionale

FONDAZIONI 4 AFRICA SENEGAL
COMPAGNIA DI SAN PAOLO
FONDAZIONE CARIPARMA
FONDAZIONE CARIPLO
FONDAZIONE MONTE DEI PASCHI DI SIENA

Working Paper 10

Associations d'immigrants sénégalais : nouveaux acteurs pour le développement

Les besoins en formation des associations sénégalaises en Italie, au vu de certaines expériences européennes comparées de renforcement des capacités

par Petra Mezzetti, Federica Rogantin et Monica Russo

Novembre 2009

Index

Introduction. le renforcement des capacités comme moyen et fin pour une implication de la diaspora dans des processus de coopération au développement....3
1. Enquête sur l'associationnisme et sur les besoins de formation des associations sénégalaises dans quatre régions italiennes....5
1.1. Questions et objectifs de l'enquête....5
1.2. L'Associationnisme sénégalais : caractéristiques principales et points de force et de faiblesse....6
1.3. Les besoins en formation des associations sénégalaises....12
1.4. Quelques observations....22
2. Comparaison d'experiences de formation et de renforcement des capacités européennes....22
2.1. L'expérience du FORIM en France....23
2.1.1 Politiques et ressources du contexte français....23
2.1.2 Le Forum des Organisations de Solidarité Internationale Issues des Migrations (FORIM)....25
2.2 L'expérience de certaines organisations hollandaises sur le thème du renforcement des capacités....27
2.2.1 Politiques et ressources du contexte hollandais....27
2.2.2. Programmes de renforcement des capacités....28
2.3. Co-développement et bonnes pratiques de renforcement des capacités en Espagne....32
2.3.1. Municipalité de MADRID : pionnière dans le co-développement....34
Fenêtre : Portail sur le Co-développement....36
2.3.2 Comunauté Autonome de Catalogne et Fons Català de Coperació al Desenvelupament. 37
2.4 Observations sur la comparaison entre les différentes expériences européennes....39
3 Conclusion. Orientations Méthodologiques et Approches Formatives et de Renforcement des capacités....41
3.1. Indications méthodologiques....41
3.2. Orientations conclusives générales sur des approches et des parcours de renforcement des capacités....43
Bibliographie....45
APPENDICE....48
Liste des interviews....48
Groupe cible avec focus sur la formation....49

Petra Mezzetti, coordinatrice et responsable de la recherche présentée ici a rédigé la plupart de l'étude.

Federica Rogantini a réalisé une partie de la recherche sur le terrain, donnant ainsi forme au paragraphe 1.3 sur les besoins de formation et au paragraphe 2.3 sur l'Espagne.

Monica Russo a réalisé une partie de la recherche sur le terrain et a commenté le texte.

Merci également à Andrea Stocchiero pour ses commentaires.

Enfin, nous remercions tous ceux qui ont donné de leur temps et beaucoup de dévouement lors des interviews et de leur participation à des groupes de discussion ; sans leur précieuse contribution, ce travail n'aurait pas été possible.

INTRODUCTION. LE RENFORCEMENT DES CAPACITES COMME MOYEN ET FIN POUR UNE IMPLICATION DE LA DIASPORA DANS DES PROCESSUS DE COOPERATION AU DEVELOPPEMENT

La diaspora/immigrants comme acteur transnational et de développement est un vieux phénomène, spontané et non insignifiant[1]. Les immigrants d'hier et d'aujourd'hui ont adopté des modalités qui permettent de « faire bouger » les relations, les compétences, de grosses sommes d'argent, en entretenant les familles élargies (*households*), les communautés, les écoles et les hôpitaux dans les pays d'origine, aussi bien dans les moments de prospérité que dans ceux qui sont économiquement problématiques. C'est donc sans aucun doute que les immigrants ont beaucoup de ressources et de capacités.

Le phénomène qui témoigne du fait que les immigrants sont des acteurs de développement pour leurs pays d'origine a bénéficié d'une nouvelle attention au cours de ces dernières années. Ce qui est formellement reconnu comme une contribution potentielle des immigrants au développement, est, avant tout, fondé sur leurs ressources, c'est-à-dire sur le volume des remises d'argent. C'est à partir des années 2000, lorsqu'un Rapport de la Banque Mondiale de 2003 a mis en évidence, en premier, que les sommes envoyées représentaient des flux stables d'argent vers les pays d'origine et qu'elles dépassaient l'aide publique au développement – que ce thème est entré vivement dans le débat international (Ratha, 2003). A partir du moment où, l'implication de la diaspora/immigrants en activité de développement est un sujet défini essentiellement par les acteurs formels qui s'occupent de ce secteur, il est important de noter l'existence d'une divergence entre les attentes et les engagements que ces acteurs manifestent et les capacités réelles et les motivations de la diaspora/immigrants où, souvent, les compétences et les connaissances ou les capacités d'organisation de la diaspora sont sous-estimées ou dans certains cas, surestimées.

De la part des immigrants, on assiste, dans certains cas, à un manque de confiance et à un scepticisme envers qui s'occupe traditionnellement de coopération et de développement, puisque certains ont expérimenté des cooptations, impositions d'agendas politiques, qui parlent en leur nom.

D'autre part, certains acteurs et experts de la coopération ont une vision critique envers une implication sans discrimination de la diaspora qu'ils jugent comme un élément (potentiellement) capable de radicaliser les conflits chez eux pour seconder les orientations et la recherche de statuts de son élite.

Il existe donc un besoin de trouver un terrain commun d'échange et de discussion sur ces thèmes, pour comprendre à quelles conditions il est possible de collaborer afin que les capacités respectives des immigrants d'une part, et des acteurs formels de la coopération de l'autre, soient valorisées au maximum, pour essayer d'obtenir des changements positifs et durables au Sud et au Nord du monde.

Il sera donc utile d'essayer de mettre en jeu de nouvelles expériences au vu de potentialités et de défis apparus durant des années de pratiques, en mesure d'agir dans le respect des diversités des différentes parties, dans l'auto conscience, surtout de celui qui détient le pouvoir de définir les

---

[1] Dans l'histoire de l'immigration, les mouvements et mobilités circulaires ont existé et récemment, ces relations et flux ont acquis une « masse critique au point d'être reconnus comme un phénomène social émergent qui prend » le nom de *transnationalisme* (Portes et al., 1999).

termes du discours autour du développement, pour alimenter la création d'un dialogue/confrontation continu.

Pour ce faire, il convient de considérer les modalités avec lesquelles les diasporas et les immigrants pourront s'auto organiser et être soutenus par d'autres, pour réaliser au mieux leurs aspirations et changer la vie des personnes dans les régions d'origine.

Si les immigrants sont mis dans les conditions de travailler avec d'autres acteurs de la coopération comme les gouvernements (dans les pays de résidence et d'origine), la société civile, le secteur privé, l'impact de ces initiatives pourra être bien plus efficace.

Le *renforcement des capacités* peut être considéré comme un moyen pour obtenir des résultats orientés vers le développement et comme fin en soi car il permet aux individus de réaliser leurs propres potentiels.

L'impact du renforcement des capacités va dans une optique d'intégration transnationale qui puisse se refléter aussi bien dans les pays de résidence que dans les pays d'origine des immigrants, d'être en même temps « ici » et « là bas », *betwixt and between* (Grillo, 2007 ; Grillo 2000 ; Riccio 2000). Ce processus doit représenter, dans les deux cas, un processus d'enrichissement déclinant donc positivement le parallélisme exprimé par Abdelmalek Sayad en termes de « double absence » (Sayad, 1999).

L'initiative Fondazioni4Africa Sénégal qui implique dans un projet de trois ans à l'intérieur du partenariat entre 4 Fondations, 4 ONG, un Centre de Recherche et deux associations de la diaspora, va dans la direction expérimentale décrite ci-dessus, avec l'intention d'affronter quelques défis avec la conviction qu'en travaillant tous ensemble, on peut obtenir quelque chose.

En partant de ce fondement, l'enquête, dont on reporte ici les résultats, a analysé différentes modalités et déclinaisons du thème du renforcement des capacités mises en pratique, expérimentées ou dont les différents acteurs pour obtenir les résultats qu'ils se sont fixés auraient besoin.

L'étude, fruit de l'enquête que nous présentons dans les prochaines pages, est composée de deux parties : une première partie est le résultat du travail de recherches sur le terrain conduit par le CeSPI sur les besoins en formation des associations sénégalaises dans 4 régions italiennes. Dans une deuxième partie, se trouve l'examen comparatif d'expériences européennes sur le thème du « renforcement des capacités», adressé aux associations d'émigrés en Hollande, Espagne et en France.

La recherche sur le terrain a été réalisée en Italie dans les quatre régions de référence de l'initiative Fondazioni4Africa-Sénégal, c'est-à-dire en Lombardie, Piémont, Emilie-Romagne et Toscane.

Un tel travail de recherche s'est articulé autour de différents moments et activités comprenant : 22 interviews semi-structurées et en profondeur adressées à des personnes appartenant à 21 réalités associatives différentes, 6 groupes cible, des interviews de groupes, des moments d'échange et de confrontation entre associations d'immigrés/témoins privilégiés et ONG, des moments de formation.

Pour réaliser la partie comparative sur les expériences européennes en matière de de renforcement des capacités aux associations d'immigrants, le CeSPI a réalisé quelques rencontres, interviewé des sujets privilégiés et analysé la documentation importante sur ce thème.

1. ENQUETE SUR L'ASSOCIATIONNISME ET SUR LES BESOINS DE FORMATION DES ASSOCIATIONS SENEGALAISES DANS QUATRE REGIONS ITALIENNES

1.1. Questions et objectifs de l'enquête

L'objectif général de l'enquête sur les besoins en formation est donc de connaître et de mettre en évidence des points de force et de faiblesse de l'univers associatif des immigrants, en particulier des sénégalais, pour en vérifier les potentialités en qualité d'agents de coopération et de transformation aussi bien dans les pays d'origine que dans les pays de résidence. La perspective *transnationale* inhérente à cette approche qui voit dans l'immigrant un pont ici (pays de résidence) et là-bas (pays d'origine), permet de sortir de la logique dominante qui voit dans l'immigrant un citoyen de série b, diminué par le destin inéluctable qui le veut doublement « absent » (Sayad 1999), c'est-à-dire non intégré ici et également élément externe par rapport à sa propre communauté dans le pays d'origine.

Le but d'une telle enquête est donc de faire ressortir comment les organisations immigrantes peuvent être valorisées comme sujet vivant et dynamique, capable de relancer une coopération transnationale. A partir du moment où les associations immigrantes en Italie sont encore des acteurs faibles, il faudra nécessairement les renforcer à travers des parcours de formation et de renforcement des capacités.

L'objectif d'une telle enquête a été donc d'indiquer et d'approfondir les coûts de formation requis et appropriables de la part des associations, en déterminant des modalités d'information appropriées pour informer les associations sénégalaises sur les parcours de formation qui leurs sont offerts par l'initiative Fondazioni4Africa-Sénégal.

De ce point de vue, on souligne, comment l'enquête effectuée répond aussi bien à un intérêt d'exploration qu'à la nécessité de traduire en termes pratiques certaines indications ressorties de la recherche.

Il est, en outre, ressorti plusieurs fois de la recherche la question des « rôles » et comment ces derniers doivent être négociés à l'intérieur de parcours cohérents de renforcement des capacités au sein desquels différents sujets agissent.

Le point de départ d'une telle recherche a donc été les associations d'immigrants. Les questions de la recherche d'exploration ont donc concerné, au début, la détermination de typologies associatives au sein de l'univers de l'associationnisme sénégalais avec une attention particulière quant aux différents degrés et intérêts à entreprendre des activités transnationales, fédéralisation/structuration associative ou au contraire à œuvrer exclusivement dans l'un des contextes d'origine ou de résidence.

En second lieu, une analyse des « projets » des associations et des problèmes et défis que les différentes typologies associatives affrontent a été réalisée, pour comprendre si et comment de tels problèmes peuvent être traduits en besoins et en parcours de formation en cherchant à comprendre quel équilibre il existe entre l'intérêt d'entreprendre une activité et des projets sur un plan transnational (solidaires et dans un cadre de coopération ou d'entreprenariat) et l'exigence de démarrer des activités en Italie (entre le solidaire et l'entrepreneurial).

D'un point de vue méthodologique, nous avons cherché lors de la détermination de l'échantillon de le maintenir le plus large possible, tout en sachant qu'il ne serait de toute façon pas représentatif en termes statistiques.

Ainsi, tant bien dans les interviews que dans l'organisation des groupes cible[2], on a cherché à impliquer des réalités opérant surtout aussi bien en Italie qu'au Sénégal, comprenant aussi des associations qui agissent exclusivement ou fondamentalement sur un versant territorial, ou des réalités récemment formées ou en voie de formalisation (par exemple les associations féminines), pour réfléchir aux différentes typologies de l'associationnisme sénégalais et par conséquent, à leurs besoins. On a cherché, dans tous les cas, à inclure dans l'échantillon des associations en mesure de démontrer des expériences précédentes, une forte motivation au travail et un intérêt à développer des projets de co-développement. À travers les 22 interviews, 21 réalités associatives différentes ont été entendues et analysées, parmi des fédérations associatives, des associations provinciales, des associations féminines, des associations de village, de ressortissants, etc. opérant dans les quatre territoires régionaux. Une telle diversification de l'échantillon a été respectée également par rapport aux groupes cible et dans les interviews de groupes/rencontres réalisées à travers des activités du projet.

L'instrument de l'interview demi-structurée a été perfectionné au cours du travail sur le terrain, puisque l'on s'est rendu compte que pour la détermination des besoins, il n'était pas possible (sauf dans le cas de témoins privilégiés) d'obtenir de réponses immédiates et directes. Ceci car la définition même de « besoin » est en elle-même complexe et nécessite une capacité d'abstraction par rapport à sa propre situation et expérience que tous les interviewés ne sont pas capables de fournir. Nous avons donc choisi pour tous les cas analysés, d'affronter l'argument à travers le récit des difficultés et des problèmes des associations liés à un parcours associatif ou conceptuel spécifique.

1.2. L'Associationnisme sénégalais : caractéristiques principales et points de force et de faiblesse

En ce qui concerne l'associationnisme des sénégalais en Italie, on a pu déterminer quelques distinctions dans lesquelles inclure un phénomène aussi complexe et sujet à des changements continus. De telles distinctions se basent également sur d'autres recherches que le CeSPI a menées sur le sujet[3].

Si l'on considère les objectifs et par conséquent les contextes/territoires vers lesquels les associations opèrent, on peut distinguer trois typologies : 1) associations qui opèrent en Italie (définies aussi *associations horizontales*, c'est-à-dire sans une contrepartie au Sénégal ; 2) associations qui opèrent aussi bien au Sénégal qu'en Italie, définies aussi *associations verticales*, étant donné qu'elles ont une contrepartie, plus ou moins « formalisée » au Sénégal (qui va de l'ONG locale au comité des anciens du village ; 3) associations qui opèrent principalement au Sénégal.

D'autres différences peuvent se baser, par exemple, sur le critère de l'appartenance (par rapport au pays, village ou quartier de provenance, par rapport au pays ou à la province de résidence, de genre, etc.).

Dans ce paragraphe, nous exposons les principales caractéristiques des associations qui rentrent dans les trois macro-catégories identifiées, en déterminant, en partant de l'analyse des points de

---

[2] Pour l'organisation de certains groupes cible, la collaboration de l'association partenaire Stretta di Mano et de ressources internes à l'AST/ATU a été fondamentale.

[3] Recherche CeSPI au sein du projet EU-Aeneas de l'ONG COOPI sur le Renforcement du Capital Social au sein du phénomène migratoire sénégalais. Cette recherche, faite à Turin, Milan, Bergame et Brescia, se trouve dans un volume Ceschi, Stocchiero 2006 et a produit différentes études téléchargeables à l'adresse suivante http://www.cespi.it/coopi.html

force et de faiblesse, les principaux besoins que nous décrirons en détail, dans le paragraphe suivant.

A) Associations qui opèrent en Italie

Des associations de type « provincial » opèrent essentiellement (et presque exclusivement) en Italie, c'est-à-dire des associations « communautaires » dont les membres viennent de différents endroits du Sénégal et qui se retrouvent dans une même ville et province en Italie. Nous pouvons citer, par exemple, l'Association des Sénégalais de MILAN et Province, l'Associations des Sénégalais de Bergame, l'Association des Sénégalais de Cremone, l'Association des Sénégalais de Brescia et Province, de Lecco, de Manerbio, etc. Il s'agit d'associations souvent de dimensions moyennes-grandes (qui vont de 200 à 400 inscrits en moyenne, mais qui arrivent quelques fois à 2.000 inscrits).

Certaines nouvelles expériences de « fédéralisation » qui existent ou sont en cours de démarrage au niveau régional doivent également être insérées parmi les associations qui opèrent exclusivement en Italie. Il s'agit d'associations de second niveau, c'est-à-dire associations d'associations, comme la Fédération des Associations du Nord Italie (FASNI) ou comme la Fédération des Associations sénégalaises en Toscane (FASET) et la Coordination des Associations sénégalaises de la Toscane (CASTO), celle en voie de formalisation, la Fédération des Associations sénégalaises en Emilie Romagne (Faser).

On enregistre, en outre, au cours des dernières années, l'émergence de nouvelles associations de genre, bien qu'elles soient encore peu structurées. Ce phénomène est apparu suite aux regroupements familiaux et a renforcé la présence des femmes par rapport à il y a une dizaine d'années dans la population immigrée sénégalaise en Italie. Le manque d'expérience des femmes par rapport aux hommes en matière d'association remonte au Sénégal où souvent, les femmes se réunissent en coopératives à but lucratif (GIE) plutôt qu'en associations (FG2).

Toutes les associations qui rentrent dans la catégorie des « associations qui opèrent en Italie » tendent, de par leur « mission », à ne pas être les mieux indiquées pour gérer ou promouvoir des projets de co-développement. Justement parce que les membres viennent, la plupart du temps, de différentes parties du Sénégal, il n'y a pas de lien avec un territoire bien précis. Ces associations naissent comme des associations d'entraide et souvent, elles restent des associations de référence de la communauté (aussi bien dans le cas des associations, que dans le cas des fédérations).

Des membres qui, simultanément, dirigent ou promeuvent d'autres associations avec des modalités différentes y participent.

Bien que, dans les missions et dans les expériences des associations qui opèrent principalement en Italie, en particulier au sein de quelques associations provinciales, il existe également des initiatives entreprises vers le Sénégal (par exemple l'envoi d'ambulances, etc.), toutefois, la décision du lieu d'action est souvent tirée au sort, venant ainsi à manquer pour la communauté « élargie » un rapport de connaissance directe entre celui qui soutient les projets ici et là-bas, qui n'en garantit pas la durabilité sur le long terme.

On retient, par conséquent, et souvent les présidents/leaders mêmes soutiennent cette thèse, que les associations « provinciales » peuvent, surtout, avoir des activités de *relais*, dans la diffusion des informations entre les membres, sur des initiatives et des projets qui peuvent être entrepris au Sénégal, mais sans entrer dans la gestion directe de projets à réaliser là-bas. On note toutefois la tendance – surtout de certaines associations provinciales récemment créées ou revigorées par des émigrés arrivés il y a peu de temps et dotées d'un capital humain et social élevé – à être plus ouvertes aussi bien aux territoires de résidence qu'aux territoires d'origine. On a noté cette tendance surtout parmi les associations de l'Emilie.

Les associations provinciales et les fédérations sont reconnues comme étant « représentatives » de la communauté par les autorités sénégalaises, en particulier par les Consulats avec lesquels elles collaborent[4]. Nous notons comment certaines associations ayant fait l'objet de l'enquête, au vu de l'intérêt croissant du Gouvernement sénégalais à l'égard de la diaspora (dans des activités qui l'implique dans des activités de développement) et également de l'offre croissante d'opportunités financières liées au co-développement[5] – manifestent de l'intérêt pour les thêmes du co-développement, manière instrumentale également.

Des conflits souvent concentrés sur le leadership émergent au sein de ces associations qui le remettent en discussion divisant ainsi les associations (souvent au moment de verser des fonds pour réaliser des projets, lorsque l'accord sur le projet manque). En général, il y a peu de changement sur les fonctions les plus importantes (Président, vice-Président), du fait, en partie, d'un leadership conservé pour des raisons de pouvoir, en partie d'un faible niveau de compétence entre les membres et en général du peu de disponibilité de temps de la part de la plupart des membres (FG1).

Les conflits sont très souvent intergénérationnels, pas tellement en fonction de l'âge « à l'état civil » mais surtout en fonction de l'ancienneté du parcours migratoire :

> « Maintenant, nous sommes en train de vivre une phase de conflit entre les générations (…) il faudrait faire un travail d'intégration pour les mettre ensemble, mais c'est un travail très dur » (INT26).

Et encore :

> Il y a de jeunes immigrés (…) trentenaires, qui ont essayé d'entrer dans les associations qui existent mais s'étant heurté à la mentalité des anciens, ils ont dû créer leur propre association. Et puis, par contre, il y a des jeunes nés ici, qui ont leurs associations, mais mixtes, associations de « jeunes », pas de sénégalais. Ils n'entrent pas dans les associations des parents, parce que, en quelque sorte, ils se considèrent italiens. Et là-dessus, je suis d'accord, ces jeunes ne sont pas de la seconde génération, mais ce sont des italiens ! (INT26).

La genèse associative résulte importante dans l'expérience de certaines associations très soudées faisant l'objet de la recherche, où il n'y a pas eu de confrontation *au début* entre différentes âmes de l'associationnisme (laïc et religieux par exemple) et où la cohésion interne, surtout au sein d'associations de grandes dimensions, a été fortement souhaitée et recherchée à travers le choix d'une structure organisationnelle qui garantisse un système démocratique et décentralisé de la représentation (par exemple où l'on peut voter pour son propre représentant qui siège au sein du bureau exécutif, qui, quelque fois, peut coïncider avec le leader religieux, ou avec une figure respectable d'une certaine région/village de provenance).

Les associations provinciales et communautaires bénéficient de structures organisationnelles complexes, comprenant certaines charges institutionnelles (président, trésorier, secrétaire, etc.), l'exécutif, différentes commissions thématiques (sociale, sportive, culturelle, féminine, économique, etc.), l'assemblée générale.

Toutefois, ce sont les leaders (ou les charges institutionnelles) qui, souvent, tendent à maintenir toutes les relations avec l'extérieur et avec l'intérieur et à effectuer tout le travail :

Nous avons une commission sociale exprès pour les relations externes, mais la plupart du travail, dans ce cadre, est fait par le président et d'habitude, par le secrétaire. C'est aussi par ignorance des rôles, ou bien à cause d'une plus grande disponibilité… étant donné que nous sommes liés aux horaires de travail, beaucoup de nous ont des horaires très chargés, si quelqu'un a une charge au

---

[4] L'expérience même de fédéralisation, dans certains cas, est faite par les Consulats.

[5] Voir, de 2000 à aujourd'hui, en Italie, les projets OIM-MIDA, soutenus par la coopération italienne et destinés au Sénégal, les offres des municipalités et les programmes des régions destinés à l'Afrique Occidentale.

sein de l'association, il risque de ne pas y arriver et donc le président ou le secrétaire prennent sa place, ils sont plus experts désormais. Avant, le secrétaire faisait presque tout. Même sur les finances, l'information... Maintenant, nous avons d'autres figures qui ont appris à travailler dans une plus grande autonomie » (INT 30).

Donc beaucoup d'entre eux soutiennent la nécessité de recruter et de former des personnes au sein de l'association pour faire le travail qui, autrement, resterait entre les mains d'une seule personne :

> « Et puis, il faut que plus de personnes dans l'association soient préparées et autonomes par rapport aux choses à faire. A la préfecture, je dois y aller moi-même, je ne peux pas envoyer quelqu'un d'autre, il faut être très précis et préparés » (INT 29)

Dans beaucoup de cas, le leadership aurait, de toute façon, besoin d'être ajourné et de formation pour avoir de plus grandes compétences dans le domaine de la gestion organisationnelle et administrative.

Certains Présidents ne savent même pas qu'il faut s'inscrire au registre des associations ! Il manque les bases. Certaines associations, sans s'en rendre compte, évadent les impôts ! Parce qu'ils ne savent pas qu'il y a un minimum de fiscalité à gérer. C'est ça la façon de faire, mais quand les contrôleurs arrivent, les problèmes surgissent. Ils ne la demandent pas, mais il y a besoin de cela aussi… si tu n'es pas humble, tu n'apprends rien. Même si tu es dans le secteur depuis 15 ans, il n'est pas dit que tu saches tout. Et par contre, quelque fois, un Président en charge depuis 15 ans, a honte de dire qu'il se trompe ou qu'il ne sait pas (INT 26).

Les ressources financières des associations « communautaires » sont surtout endogènes, elles proviennent des cotisations des membres et seulement dans de rares cas, de ressources externes, c'est-à-dire à travers le financement de projets présentés auprès des institutions, etc.

Nous prenons surtout des aides de la province, par exemple, si nous faisons la manifestation annuelle, alors la Province cofinance. Il faut présenter la demande et ensuite faire un compte-rendu. Sinon, comme entrées nous avons aussi les cartes des membres. Ensuite, nous avons des fonds pour aider les sénégalais dans le besoin, auxquels tout le monde contribue. Ils servent si quelqu'un meurt ou en a besoin. Nous les appelons fonds de solidarité. La carte coûte 30 euros dont 25 vont au fonds de solidarité. (INT 29)

Lorsque le système des cotisations fonctionne et qu'il est pas durable (et pour que cela arrive, il doit reposer sur des règles voulues par tous et sur des critères de transparence), il devient la condition sine qua non pour le démarrage de projets où l'appropriation est réellement de tous les membres.

Des associations qui travaillent principalement en Italie ont besoin de renforcer leur mission ; organisation interne, définition du leadership, conduite du groupe et aussi, pour des associations bien structurées, de savoir gérer et redistribuer les connaissances et les compétences et donc aussi sur le thème de la communication interne entre les membres, pour améliorer les processus d'*accountability*, et externe ; support pour la création de partenariats au niveau institutionnel ; gestion financière et seulement dans un second temps, sur la gestion d'un projet en termes de création/conception/évaluation.

B) Associations qui interviennent à la fois en Italie et au Sénégal

Parmi les associations qui interviennent « à la fois en Italie et au Sénégal », on peut distinguer des associations de grandeur moyenne, qui existent dans certains cas depuis plusieurs années et/ou qui ont des membres mixtes, comptant parmi eux des italiens. Ces associations sont le plus souvent multi ethniques, avec des compétences sur les thèmes de l'interculture. Parmi elles, à titre d'exemple, nous en citons quelques-unes comme Stretta di Mano, Trait d'Union, Sunugal Dabafrica, AND (Association Ndioro Diaspora).

Il s'agit d'associations dont le leadership possède un bon capital humain et d'excellentes compétences professionnelles (par exemple dans les secteurs de la culture ou du social). Les leaders

ont souvent acquis une expérience dans les syndicats ou les partis (en Italie, mais aussi au Sénégal), qui en facilite l'insertion et le développement de relations pour les individus seuls et pour les associations dans les contextes (souvent exclusivement) locaux en Italie. Cela explique en partie tant bien le choix de créer des associations mixtes, que l'habileté de se confronter et de faire un réseau avec des institutions d'ici et de là-bas.

Souvent, les associations de ce type émergent comme des « pendants » d'associations communautaires ou provinciales, là où des individus ou de petits groupes, après avoir suivi une expérience au sein des associations citées ci-dessus, ayant quelque fois même des fonctions de responsabilité au sein de ces associations, en sortent, suite à des conflits ou à cause d'une espèce d'évolution naturelle qui comporte une focalisation sur des objectifs plus spécifiques et plus orientés vers le pays d'origine. C'est le cas des associations SdM ou Trait d'Union par exemple.

Certaines associations qui rentrent dans cette catégorie ont une structure organisationnelle qui s'articule en cellules ; il existe donc une cellule « mère » et ensuite une série d'autres cellules de sénégalais provenant du même village, dans différentes villes italiennes ou à l'étranger. C'est le cas, par exemple, de Sunugal, dont le siège opérationnel central est à Milan et d'autres cellules ou antennes Sunugal existent dans d'autres villes en Lombardie, Emilie Romagne, dans les Marches, etc…

En général, la capacité de création et d'écriture des projets est de haut niveau et elle se traduit par des projets présentés et financés par appels d'offres adressés à un large secteur du social local (donc pas *ad hoc* pour des associations d'immigrés). Les bonnes compétences en la présence de membres italiens facilitent ce processus.

> Nous sommes partis en 2000. Le premier embryon de l'association est né. Ma fille est née (…) et je me suis dit que je resterai ici quelques d'années. J'ai connu un italien et en parlant, nous avons pensé créer une association. Nous étions un peu perplexes à cause de la difficulté à interagir avec les italiens. Nous avons commencé avec de petits événements, (…) en 2003, nous nous sommes enregistrés et nous avons créé toute la structure, avec le statut. Au début, on était 5 personnes, 3 femmes sénégalaises, 1 homme sénégalais et 1 italien. Au début, nous avions pensé à une association sénégalaise et nous pensions la gérer « à la sénégalaise », sans demander d'autorisations à personne. Ensuite, nous avons dû gérer une chose difficile, l'expert en relations commerciales, les autorisations et tout le reste. Au début, nous faisions des dîners ethniques et de petits événements (INT 11). Pour continuer, nous avons réalisé un documentaire avec des financements de la Province «on a commencé à le projeter un peu partout (…) et il a eu un grand succès. La première intégration est née avec le projet(…) avec le travail joint d'italiens et de sénégalais ». (INT 11)

La capacité de gérer des projets parfois se ressent de la concentration dans les mains de peu de personnes de toutes les responsabilités. Il s'agit, en effet, souvent, d'associations qui, en Italie, doivent « élargir la base » des membres, étant donné que les membres actifs peuvent se réduire dans les faits, à 2-3 personnes : un système qui assure l'efficacité, mais pas toujours une *appropriation* partagée des projets. On enregistre, en outre, dans ces associations, des difficultés dans la gestion des relations avec les partenaires sénégalais, qui ont besoin de formation, surtout dans la gestion de projets.

Les ressources financières viennent souvent de l'extérieur, à travers des appels d'offres, des financements, mais également à travers l'habileté de faire des campagnes de financement, etc., en évitant que cela pèse sur les ressources de chaque membre.

Certaines associations appartenant à cette catégorie – moins « nombreuse » par rapport à la précédente et qui compte des associations que nous pouvons parfois considérer comme « professionnalisées », c'est-à-dire qui visent à sortir d'une optique fondée exclusivement sur le « volontariat » – se différencient en fonction de l'expérience mûrie au cours des années, lorsque le facteur temps est crucial dans la détermination des différences dans le type d'actions développées par les associations d'immigrants. L'ancienneté de la diaspora, son niveau de structuration associative, la complexité et l'efficacité des actions de co-développement entreprises sont souvent

des variables directement proportionnelles. Nous pouvons donc trouver dans cette catégorie, à la fois des associations grandement innovatrices en termes de stratégies de campagnes de financement, à la fois des associations plus dans le besoin justement sur ce thème, incapables d'imaginer accéder à des fonds qui ne soient pas ceux des membres et donc avec le risque, non seulement d'endettement personnel mais de rendre complètement insoutenables les activités qu'elles souhaitent continuer. On note une dynamique identique – étroitement liée au thème des campagnes de financement – en ce qui concerne le thème de la communication. C'est donc souvent l'expérience mûrie par les leaders mêmes et les problèmes subis qui déclenchent « une innovation » dans les cas les plus avancés et également, tel qu'il a déjà été mentionné, la contamination positive entre immigrés et autochtones en associations qui tendent à avoir, avec le temps, des membres mixtes.

Pour ces associations, il existe surtout la nécessité de se concentrer sur la centralité du projet, y compris le budget du projet et la gestion administrative ainsi que la coordination du projet/gestion entre l'Italie et le Sénégal et également la mise à jour sur des instruments juridiques et légaux qui orientent les activités dans les deux contextes et, tel qu'il a déjà été mentionné pour certaines associations, surtout de création plus récente, des approfondissements sur des thèmes étroitement liés de la campagne de financement et de la communication vers l'extérieur.

En outre, l'élargissement de la base, c'est-à-dire le recrutement et la formation de nouveaux membres est d'importance capitale.

C) Associations qui interviennent exclusivement au Sénégal

Parmi les associations qui interviennent « exclusivement au Sénégal » (et peu ou pas du tout en Italie), on peut citer des associations de village et de quartier de formation récente, qui ont mûri une expérience associative brève et qui sont fondamentalement petites. Il s'agit souvent d'associations de Ressortissants, comme par exemple de Touba Toul, de Diamaguene, de Ker Mediabel, etc.

Ces associations répondent à des exigences surtout de la part de la communauté locale au Sénégal, mais elles souffrent d'un manque de reconnaissance (intégration) sur le territoire italien.

Les leaderships dans ces associations sont peu équipés, aussi bien dans la gestion de l'association que dans celle des projets et également dans les rapports avec les institutions italiennes.

Les membres et les leaders de ces associations ont un rapport différent à l'égard des associations communautaires ou provinciales, par rapport aux associations plus professionnalisées décrites dans le paragraphe précédent, c'est-à-dire qu'ils en font partie de manière moins « conflictuelle », mais en participant simultanément à plusieurs réalités associatives. On participe donc aux associations provinciales pour tout ce qui concerne la communauté et les activités qui concernent le territoire de résidence, alors que les activités de ces associations tendent à répondre à des exigences de « restitution » à la communauté d'origine, à travers de petits projets communautaires et de développement local.

Les ressources financières sont souvent entièrement à la charge des membres. Ceci, toutefois, ne garantit pas toujours l'appropriation, à partir du moment où, parfois, c'est la communauté locale (c'est-à-dire le Comité des Sages du village) et non l'association en Italie qui prend les décisions sur les activités à faire. Cette asymétrie dans les processus de décision ne peut durer longtemps si l'on considère que les ressources viennent des immigrants.

Au sein des associations de ces deux dernières catégories, les conflits ne manquent pas. Très souvent, ces conflits sont générationnels/culturels se manifestent, surtout entre qui est resté au Sénégal et qui a immigré.

Des associations qui interviennent exclusivement au Sénégal (et en Italie, seulement à travers quelques petits événements pour se faire connaître), souvent, veulent sortir de cette logique qui les implique dans des activités d'entraide. La construction des partenariats est un thème central

(*networking*, etc.) aussi bien en Italie qu'au Sénégal. Elles ont besoin de formation en termes de gestion de l'association, au niveau organisationnel et administratif ; comment rendre les projets durables et donc approfondissements sur la gestion des rapports avec les administrations locales et les sujets privés dans les contextes d'origine, parfois donc, également d'une aide à la « lecture » en matière de coopération au développement et de développement local dans leurs propres contextes locaux d'origine ; sur le thème de la campagne de financement ; et sur la rédaction du projet (appropriation, propriété, etc.).

Les associations qui font partie de ces deux dernières catégories (associations qui interviennent aussi bien en Italie qu'au Sénégal ou surtout au Sénégal) présentent, par rapport au thème du co-développement, de façon inégale, une double valeur ajoutée :

elles sont en mesure de proposer des activités d' « éducation au développement », de promotion de la culture sénégalaise, etc. sur le territoire italien ;

elles ont un lien solide avec les territoires d'origine (c'est-à-dire quand il y a des contreparties locales qui font partie du « système » organisationnel et des partenariats locaux solides). Cet élément assure la « durabilité » des projets (rôle donc différent par rapport à un sujet qui opère dans la coopération, pour lequel la logique du travail à projet suit les financements et s'arrête s'ils ne sont pas renouvelés).

1.3. Les besoins en formation des associations sénégalaises

En reprenant la division offerte dans le paragraphe précédent, nous traçons quelques besoins et parcours de formation pour les différents types d'associations. Toutefois, nous pouvons avancer que parmi les différences qui existent entre les associations en termes de formation, capacité et expérience de la recherche sur le terrain deux catégories fondamentales de besoin sont apparues qui, en partie, transcendent les diversités d' « orientation » des associations : besoins au niveau de l'association ou comme référé par un témoin privilégié « si l'on parle de formation la première chose à faire est construire le sens de l'associationnisme » (INT 26) et un second niveau qui se réfère au projet (besoins plus « techniques »), c'est-à-dire lié à la capacité d'écrire, de créer et de réaliser des projets.

On précise que, par rapport au niveau qui se réfère aux associations, les besoins en formation doivent être ultérieurement différenciés en besoins des associations en Italie ou des contreparties au Sénégal.

Au niveau des besoins des associations, certains thèmes récurrents ressortent, qui vont des besoins plus pratiques (lieux, gestion administrative) à des besoins « immatériels » comme la cohésion, la motivation, l'identité du groupe (« Que signifie être un groupe », sens de l'associationnisme, comment partager la conception, comme crée-t-on une motivation, comment élargir la base de l'association) ; la gestion des conflits.

Il apparaît donc un besoin plus profond de raisonner sur la mission des associations et sur leur identité. Nous pouvons traduire tous ces besoins par celui de « structuration » ou de renforcement de l'associationnisme et aussi en parcours de formation à l'attention des *leaderships*, sur la gestion des groupes, la médiation des conflits :

La formation doit se concentrer sur le fonctionnement et sur la bonne gouvernance, c'est là que nous sommes absents. Travailler dans une culture démocratique, parce que les modalités avec lesquelles les communautés sont formées laissent à désirer. Par exemple, il n'y a pas de turnover : certains tendent à faire de l'association une propriété privée, elle doit devenir un instrument démocratique qui serve aux immigrés pour se faire reconnaître et faire valoir leurs droits et représenter aussi les autres immigrés (INT 31).

Voyons certains « besoins » et thèmes d'approfondissement formatif en détail :

a) Structuration ou renforcement de l'association. Définir la mission et le but, faire émerger les idéaux, les valeurs et les aspirations (vision) du fait de s'associer, tracer les limites du groupe, définir les objectifs et le plan d'action pour structurer l'organisation interne de manière cohérente. L'analyse des cas montre que les associations sénégalaises en Italie, bien que nombreuses, sont encore très faibles au niveau organisationnel. La structure de l'association s'appuie souvent sur des bases de partage minimum par rapport à l'identité du groupe et à la mission, donnant souvent lieu à des réalités avec des appartenances fragiles et peu coordonnées.

Dans le vaste panorama associatif, les besoins au niveau organisationnel sont très différents, mais ils peuvent être reconduits principalement à deux groupes :

Le premier, constitué d'un nombre restreint d'associations « professionnalisées », avec une *mission* définie, une structure organisationnelle stable et l'existence de plans et d'actions à moyen-long terme et le second représenté par un grand nombre d'associations avec des objectifs aux contours peu définis et visant souvent à affronter les urgences de la communauté de référence, en Italie ou au Sénégal. Dans le premier cas, les besoins ne concernent pas tellement la « structuration », souvent bien articulée, mais concernent le manque de ressources techniques et opérationnelles : un siège stable pour leurs activités, des financements pour l'achat d'instruments informatiques, un personnel payé pour le démarrage des activités conceptuelles.

Dans le deuxième cas, la nécessité de définition par rapport au parcours associatif et à l'organisation qui en découle sont par contre prioritaires. L'enquête révèle des besoins exprimés indirectement à travers le récit d'expériences, également négatives, vécues et des processus mis en œuvre. Souvent, la mission n'est pas clairement définie, les objectifs et les activités sont peu coordonnés et il y a un fort manque de compétences en gestion au niveau financier et de communication interne qui se reflète dans le caractère fragmentaire et dans la fragilité de la gestion des projets développés en Italie et au Sénégal.

> Pour les lois sur la comptabilité ou l'administration non plus, nous n'avons jamais eu un Commissaire aux Comptes ou quelqu'un qui ait de l'expérience et personne ne veut prendre la responsabilité de gérer l'argent, les membres veulent rester en dehors de la gestion de l'argent. Du coup, tu as une personne de confiance, qui a étudié peu et donc pour les comptes, elle a besoin d'aide (INT 30).

En général, des approfondissements liés au thème de la « structuration » tel qu'il a déjà été dit– bien qu'ils soient nécessaires pour tous les types d'association – sont plus « sensibles » surtout pour les associations qui opèrent en Italie et de moyennes-grandes dimensions, ou pour les associations orientées vers le Sénégal, en référence à leurs contreparties locales.

Un exemple positif d'organisation qui opère dans le contexte italien est l'Association Sénégalaise de Bergame et Province. L'ASSOSBI est née en 1989 d'un petit groupe de personnes et en quelques années, parallèlement à l'augmentation exponentielle de l'immigration dans les années 1990, a connu une croissance rapide et est devenue une référence pour la population sénégalaise (Riccio, 2006). L'association a défini, dès sa création, ses caractéristiques et ses objectifs prioritaires à poursuivre. Les membres fondateurs ont réalisé un travail important de mise en réseau de citoyens sénégalais, en cherchant à mettre ensemble des « âmes » et appartenances différentes (familles, groupes ethniques, confréries religieuses) au sein d'une même structure de référence et également de créer des réseaux et des collaborations avec des patronats et des instituts de formation locaux. L'actuel président est en mesure d'affirmer que :

> « Lorsque nous avons vécu des moments de crise, nous nous sommes réunis et nous avons recommencé depuis le début, en partant de qui nous sommes, de ce que nous voulons et comment nous voulons réaliser nos activités. Et cela, nous le faisons avec une base de membres la plus large possible, pour que tout le monde soit conscient de la direction et des choix de l'association » (INT 14).

L'association s'occupe de tout ce qui concerne l'insertion dans le contexte d'accueil : orientation vers les ressources du territoire, guichet immigration, soutien économique en cas de chômage, en plus des événements d'information et sensibilisation et des centres aérés pour les enfants. Aujourd'hui, l'association compte 2.000 membres et s'appuie sur une structure organisationnelle bien construite. Les réunions mensuelles du Conseil de Direction, avec l'approbation annuelle de l'Assemblée des Membres, définissent les objectifs et les plans d'action annuels, rendus exécutifs par les Commissions de Travail désignées dans ce but.

En ce qui concerne les associations qui opèrent principalement sur le versant sénégalais, il s'agit souvent d'associations de village, avec une structuration extrêmement faible. Les activités sont réalisées sans coordination et sans une projection stratégique, en comptant presque exclusivement sur la figure du leader souvent doté d'un important capital culturel et social. L'orientation vers la réalisation d'activités de type solidaire/urgence sur des bases de volontariat et peu systématisées dans le pays d'origine facilite, en outre, l'absence d'une structure organique et articulée.

L'Association des Jeunes Emigrés de Darou Mousty représente, dans ce sens, une exception. L'organisation est née en 2002, avec l'objectif de réaliser des activités capables de créer des emplois au Sénégal, pour les familles qui ne peuvent pas compter sur le soutien de parents émigrés à l'étranger. De sa naissance à aujourd'hui, l'AJEDI a mis en œuvre, grâce à une étroite collaboration avec le CISV, une série de projets entrepreneuriaux et une caisse rurale à travers la constitution d'un fonds créé avec l'envoi de remises individuelles et des financements européens. L'Association est de moyennes dimensions, avec une centaine de membres en Italie et une association beaucoup plus petite, sa « jumelle », au Sénégal. Les difficultés dans ce cas concernent principalement la structuration et la gestion du personnel de l'organisation au Sénégal, qui, non seulement manque de compétences spécifiques, mais aussi d'une mission acceptée par tous.

> La plupart des personnes qui travaillent sur nos projets n'ont pas de préparation, ne savent pas gérer la comptabilité correctement, parfois n'ont pas le sens des responsabilités, une mentalité différente quant au travail tel qu'il doit être fait pour fonctionner. Elles sont habituées à recevoir, mais pas à se considérer comme faisant partie de quelque chose, à s'organiser pour atteindre un objectif (INT 15).

b) Leadership et redistribution horizontale de compétences. Dans le cas sénégalais, comme en général dans le cadre de l'associationnisme de type volontaire, la réalisation des projets et des initiatives de succès se base presque exclusivement sur l'action et sur les capacités de chaque leader.

La création de réseaux familiaux, territoriaux et institutionnels provient souvent de l'audace d'individus qui se présentent comme des protagonistes uniques et presque irremplaçables, générant ainsi en même temps une limite et un avantage pour l'association, même. Si, d'un côté, en effet, le leadership d'un individu peut être considéré comme une limite pour le développement des associations, d'un autre côté, la promotion et la formation de « nouveaux leaders » peuvent être une ressource importante pour renforcer l'activité et le capital social des organisations :

Le leader doit être un pont, un traducteur, un facilitateur, une personne qui sait déléguer, former d'autres personnes, qui accepte à un certain moment de céder sa place à un autre (INT 14).

L'élargissement de la base associative d'une part, l'*autonomisation* et la formation des nouveaux *leaders*, la redistribution horizontale des compétences à l'intérieur des groupes en Italie comme au Sénégal, sont quelques-uns des défis que toutes les associations doivent affronter pour garantir leur survie et efficacité sur le moyen-long terme.

Former les leaderships à la gestion organisationnelle représente un point crucial pour faire en sorte que

> « de plus grandes compétences internes soient mises en valeur, en distribuant, de manière plus appropriée, les responsabilités et les charges » (INT 6).

Ce thème se mêle donc à celui de la communication « interne » aux associations et certaines personnes voient dans la formation des leaderships un passage nécessaire vers le dépassement d'une culture orale appliquée à la gestion associative :

> Je pense qu'il faut une formation (…) où l'on explique aussi aux présidents, conseillers, etc., leur rôle, du conseiller au président, comment faire une réunion, un projet, un rapport, un procès-verbal, voilà ce que les secrétaires ont besoin d'apprendre. Beaucoup de choses (…) se perdent parce qu'on ne les a pas archivées, comme dans notre tradition africaine basée sur l'oralité, nous ne sommes pas habitués à écrire, mais pour une association ce n'est pas bien, on oublie ce qui a été fait, discuté, décidé (INT 30).

Toutefois, si, d'une part, la plupart des personnes interviewées a souligné la nécessité de former de nouveaux acteurs-clé qui puissent être des protagonistes à l'intérieur et à l'extérieur des associations, d'autre part, un grand problème de confiance se pose, qui met en évidence des conflits et des divergences difficiles à gérer. Il ressort donc aussi l'exigence de former les cadres des associations également sur les thèmes de la gestion des conflits, avec la possibilité de se doter d'instruments d'analyse et de diagnostic, ainsi que pour une application concrète sur le thème.

c) Communication. La communication semble être un sujet sur lequel toutes les organisations tendent à être carantes et faibles. Le sujet est étroitement lié aux deux thèmes. Il est assez clairement divisé par les interviewés en communication « interne » aux organisations et lié au thème de la structuration traité et analysé plus haut, ou communication « externe », c'est-à-dire comme besoin de se rapporter aux institutions et d'ouvrir des canaux de communication positifs avec les administrations locales (dans les pays de résidence et d'origine). La communication apparaît donc, d'une part comme un « instrument » de cohésion interne et de création de climat de confiance et d'*accountability* dans les associations.

> J'aimerais participer à une formation, mais un peu plus techniquement concrète et orientée vers la communication à l'intérieur de l'association et à l'extérieur. A l'intérieur, il faut apprendre à gérer l'association ; pour nous, il faut une réunion pour apprendre à faire une réunion… nous n'arrivons pas à gérer le temps, on en perd beaucoup pour faire peu de choses, nous faisons des réunions qui devraient durer 15 minutes, nous les faisons durer 2 à 3 heures, parce que nous ne savons même pas faire une réunion (INT 30).

Ou encore :

> Ce que je fais, peu d'associations le font, c'est-à-dire que, s'il y a quelque chose, j'appelle tout le monde et je communique. Malheureusement, la première chose en laquelle on doit se former est la communication, et c'est important parce que sans la communication, on ne peut rien faire. J'ai déjà fait un ou deux cours, mais s'il y en avait je les ferais encore (…) Et puis nous venons d'endroits différents, de cultures différentes ; en cela, la communication est importante, même entre nous sénégalais, il y a des difficultés de communication (INT 28).

La communication « externe » apparaît, au contraire, étroitement liée aussi bien au thème des campagnes de financement, où, pour accéder aux fonds, il faut savoir communiquer, qu'au thème de la création de réseaux et de partenariats, donc lié au fait de savoir se mouvoir et comprendre dans ce cas également comment il est possible d'accéder aux appels d'offres, aux lignes de financement. Les deux thèmes des campagnes de financement et de la création de réseaux sont donc transversaux à la distinction faite au début de ce paragraphe entre les besoins liés à l'associationnisme et les besoins techniques liés surtout au « projet ».

> Nous avons besoin d'apprendre à trouver des offres, des lignes de financement. Maintenant, par exemple, nous voudrions réaliser un projet pour les femmes, pour trouver du travail pour les femmes sénégalaises de Prato, parce qu'elles ont rejoint les maris, mais elles ne travaillent pas. Nous voudrions créer un restaurant ou une blanchisserie. Nous avons aussi un projet pour aider les enfants après l'école, surtout pour la langue italienne, avec une personne fixe, payée. Nous avons besoin d'aide aussi bien pour l'écrire mais surtout pour trouver l'offre. Ce que nous ne sommes pas encore

> capables de faire est de voir au-delà de la Province avec laquelle nous avons le plus de contacts (mais elle ne peut pas tout financer), pour trouver d'autres financements et présenter d'autres projets (INT 29).

d) Créations de réseaux, partenariats. Le manque de réseaux, de collaborations et de partenariats solides et efficaces est un grand problème parmi les associations d'immigrants, tant bien en ce qui concerne la réalisation des activités dans le pays d'origine qu'en Italie.

Ces associations ont souvent beaucoup de difficultés pour créer, surtout au cours des premières années d'activités, un réseau social hétérogène dans le contexte italien. Les contacts et les collaborations avec les institutions locales sont souvent très faibles et inconstants, alors qu'on note une coopération plus dynamique avec d'autres sujets du tertiaire engagés dans des activités de type social ou en faveur de la population immigrée et avec certaines organisations non gouvernementales qui commencent à travailler sur les thèmes du co-développement. Il est intéressant, cependant, de mettre l'accent sur le fait que pour tous les types d'associations dans les différents contextes régionaux, on note des conflits/compétitions entre les associations italiennes et étrangères :

> Je crois que ce conflit entre associations étrangères et associations italiennes devrait être réglé, je ne sais pas comment. Cela risque d'être une guerre entre deux mondes qui doivent fonctionner ensemble, parce que l'associationnisme des étrangers seul ne pourra pas fonctionner et celui des italiens non plus. Alors, il faut collaborer et ceci nous offre beaucoup de chances (INT 26).

A ce propos, il devient fondamental de créer des moments de rencontre entre ces différentes réalités, pour faire ressortir des différences de rôles et d'éventuelles diversités dans le partage du travail aussi bien en ce qui concerne l'intégration, que la coopération au développement.

On peut trouver, à partir de l'analyse des cas pris en considération, différentes expériences positives qui concernent surtout des associations provinciales de moyennes-grandes dimensions et des associations orientées aussi bien en Italie qu'au Sénégal, avec des membres mixtes, qui représentent une bonne intégration avec le tissu local.

C'est le cas d'ASSOSBI, que l'on a déjà évoqué, qui collabore avec des syndicats, des structures de formation, etc., même si avec peu de continuité, avec la Mairie de Bergame, avec comme objectif la constitution d'une coordination d'associations d'immigrants qui se constituent sujet actif et reconnu, capable de participer à la définition de politiques sur le thème des migrations au niveau local et régional.

En ce qui concerne les associations mixtes, l'exemple de l'association Dabafrica est très significatif. Dabafrica est née à Verbania d'un petit groupe de sénégalais et d'italiens et estcomposée surtout de femmes qui, depuis 2003, développent des projets de co-développement en étroite collaboration avec la Province de Verbania et de quelques communes de la Province. L'activité de l'association a poussé la Province à constituer une « Table pour la coopération décentralisée », dont font partie différentes communes de la Province et quelques associations et organisations non gouvernementales de la Région[6]. Du côté sénégalais aussi, l'association vante des partenariats forts, aussi bien avec les administrations locales qu'avec des sujets privés (parmi lesquels les télévisions et les radios) qui ont permis la réalisation de projets de développement productif dans le domaine de l'agriculture et le démarrage de projets de support éducatif et sanitaire à travers des co-financements bilatéraux (INT 11).

Le cas contraire est souvent représenté par des associations de village, en général de petites dimensions et de gestion familiale surtout, avec des réseaux sociaux et une faible projection sur le contexte du point d'abordage, où les rares relations instaurées sont dans la plupart des cas des

[6] Dont par exemple le CISV.

instruments pour la réalisation (et le financement) des activités dans la zone ou dans le village d'origine.

Du côté des réseaux et des partenariats avec le pays d'origine, on remarque les difficultés liées à la réelle connaissance du milieu et des dynamiques, étant donnés les changements et les transformations intervenus pendant les longues périodes d'absence de la population émigrée. Souvent, il manque les possibles alliances avec les administrateurs locaux et également la confiance de ces communautés et des autorités locales à l'égard des populations « émigrées ». Dans le cas du sénégalais, bien qu'il y ait une forte reconnaissance des immigrants comme éléments centraux pour le développement du pays, les rapports avec le Gouvernement central et les institutions locales sont souvent très fragiles, marqués par l'absence de capacités et de ressources de soutien aux projets.

En ce qui concerne le second niveau lié au « projet » dans lequel nous avons identifié des besoins spécifiques, ces derniers sont exprimés en termes de création et d'écriture du projet, mais aussi comment trouver les fonds et comment constituer les partenariats. Ces deux thèmes sont donc transversaux au niveau associatif et de projet.

e) Création, écriture, gestion et évaluation de projets de développement de type social. Nous avons déjà parlé de comment ce besoin résulte central surtout pour les associations qui opèrent aussi bien au Sénégal qu'en Italie, plus professionnalisées.

> La plus grande difficulté que nous avons est la rédaction des projets. Nous avons beaucoup d'idées et nous avons pu réaliser beaucoup de projets, mais nous ne savons pas les écrire, surtout les sénégalais de l'association.
>
> Maintenant, c'est notre idée, mais le projet est écrit par le Centre des Services de Volontariat et par la Province, avec le support aussi d'une ONG…(…) Ils l'écrivent puis nous le regardons ensemble et éventuellement nous le modifions ensemble. Ils n'ont jamais demandé un euro. Mais nous voyons des limites, c'est-à-dire que nous ne savons pas écrire un projet, ni élaborer un budget. Nous avons aussi des problèmes de temps. Notre idée est aussi de devenir ONG plus tard, mais nous l'appelons « le saut mortel » parce que ce ne sera pas facile (INT 11).

En général, la formation pour rédiger des projets, pas nécessairement de coopération, représente un grand intérêt de la part des associations, souvent lié au thème de la gestion financière, création du budget de projet, etc. :

> « Nous devons apprendre à faire les projets pour accéder aux fonds communautaires. Personne, dans l'association, ne sait écrire des projets. Ni gérer des fonds… » (INT 21).

La formation à la conception est importante pour sortir de la spontanéité et de l'improvisation, là où il est nécessaire de reconnaître que, pour écrire des projets, il ne suffit pas d'avoir une bonne idée, mais il faut être formé pour se professionnaliser et apprendre à faire ce métier spécifique :

> Sur les projets, il faut une formation. Le premier projet que nous avons fait seuls en 2009, nous l'avons fait vraiment seuls, et il était très mauvais. A un certain moment, j'arrive à le faire moi-même, mais même moi, ensuite je ne sais pas comment le faire. Moi j'écris beaucoup, parce que ai-je rédige le courrier diplomatique entre le Consulat et nous, quand quelqu'un de Piacenza a besoin de quelque document que ce soit, j'écris au Consulat. Ensuite, j'écris les demandes à la Préfecture, à la Mairie, si nous devons faire une manifestation ou quelque chose d'autre. Cependant, pour les projets, j'ai besoin de formation. (INT 30).

Il ressort d'une analyse des expériences/projets de succès et d'échec des associations que la formation à la rédaction (création, etc.) du « projet », même si elle est importante et qu'elle correspond à un besoin, ne représente pas un parcours d'autonomie, mais parfois elle provoque une espèce de « court-circuit » à cause duquel les associations d'immigrants, bien qu'émancipées de l'aide des structures de support, recommencent à dépendre, pour l'obtention de fonds, des structures italiennes du non profit :

> Les associations ne savent pas écrire seules des projets. Ça suffit avec l'idée qu'il y a trop de formation… Soit nous avons l'humilité d'apprendre de nouvelles choses soit nous dépendrons toujours des associations italiennes, parce que toi aussi, association étrangère, quand il y a l'appel d'offre et que tu n'es pas capable, tu t'adresses à l'association italienne et alors tu es un opportuniste ! Si j'apprends, je suis autonome. Mais, de toute façon, les deux mondes seront obligés d'être ensemble ! On ne peut pas dire : « maintenant que tu m'as formé, je m'en vais, merci et au revoir… ». Parce que dans 20 ans, il y aura des changements, elles devront être copains comme cochon. Peut-être que le problème sera réglé avec les jeunes arrivés très petits ou nés ici, qui sont déjà à l'Université, je crois qu'avec eux, nous changerons… Je regarde souvent le site des réseaux G2 et Associna, parce que j'ai besoin de comprendre ce qui se passe dans ce monde-là (INT 26).

Il ressort de ces quelques lignes – et cela sera repris plus tard – à la fois la nécessité d'adopter des stratégies d'appui sous forme de support *learning by doing* aux associations, que plus généralement la nécessité de s'interroger sur le rapport entre Institutions formatrices et bénéficiaires (associations d'immigrants en l'occurrence), sur les objectifs d'une telle formation et donc sur le rôle qui doit être joué sur le long terme entre ces acteurs :

> Ça ne finit pas avec le cours de formation, mais on doit avoir la possibilité de nous mettre en contact, en liaison avec les institutions. Au moins parce-que quelqu'un a appris à faire un projet et que, par la suite, il puisse vraiment le présenter, comme ça au moins nous passons de la théorie à la pratique et nous apprenons vraiment. Mais suivre une formation et ensuite rester à la maison ne sert pas à grand-chose. (FG 6).

Et il y a, parmi les bénéficiaires, ceux qui soutiennent que la formation doit être différenciée :

> Ceux qui suivent une formation doivent comprendre qu'on ne peut pas offrir la même formation à toutes les associations, parce que nous, par exemple, nous sommes avancés et nous avons besoin d'une formation haute, alors qu'il y a des associations plus petites ou moins expertes, qui ont besoin de cours encore plus élémentaires. Alors ceux qui dispensent la formation, d'abord, doivent bien comprendre quelles sont les associations sénégalaises, ce qu'elles savent faire et faire des cours plus indiqués selon les capacités déjà acquises par les associations (INT 29).

f) Identifier de possibles canaux de financement Sur ce thème, on note une grande différence au sein des diverses associations. C'est un problème d'importance capitale qui va au-delà des différents projets, mais qui se réfère à la durabilité même des associations pour donner une certaine continuité à leurs initiatives, comme le montre une intervention dans un groupe cible :

> « Beaucoup d'associations, par manque de fonds, finissent par ne plus rien faire. Il serait donc utile de recevoir une formation sur comment l'association doit se comporter pour chercher les fonds pour les projets qu'elle veut faire (FG 6).

Une organisation récemment créée affirme que le gros problème qu'elle a est :

> « Comment faire arriver les fonds, parce que sans fonds, nous ne ferons pas un pas. Donc, il faut comprendre comment faire pour trouver l'argent et comment le gérer. Ensuite nous devons comprendre comment nous comporter pour entrer dans le cercle des associations qui ont de l'expérience » (INT 21).

L'autofinancement, à travers les cotisations, est une pratique commune à beaucoup d'organisations qui, sur le long terme, freine toutefois tous les efforts internes de l'association. En plus, dans beaucoup d'associations, les cotisations doivent souvent servir comme fonds d'assurance pour les membres en cas de besoins urgents et par conséquent, elles ne peuvent pas financer aussi des projets de coopération.

> Comme entrées, nous avons celles qui proviennent des cartes des membres. Ensuite, nous avons des fonds pour aider des sénégalais dans le besoin, auxquels chacun contribue. On les utilise en cas de décès ou de besoin. On les appelle fonds de solidarité. La carte coûte 30 euros et 25 vont au fonds de solidarité. (INT 29).

On remarque, toutefois, l'importance, surtout pour les associations professionnalisées, mais aussi pour les grandes associations provinciales, de sortir de la logique exclusivement liée au volontariat des membres et des responsables, pour arriver dans l'idéal à payer des figures permanentes qui opèrent à temps plein dans l'organisation.

La pratique des cotisations est importante car souvent, elle représente aussi un motif de partage et d'appropriation de projet. Les associations doivent, toutefois, pouvoir se doter d'instruments pour accéder à des offres de concours et lignes de financement et donc s'adresser aussi aux organismes du territoire, en plus de chercher, de manière créative, à recueillir des fonds par le biais d'activités de promotion culturelle, en exploitant des ressources internes aux associations comme les artistes, etc.

> Nous devrions améliorer la capacité de collecte de fonds. Nous prenons surtout des aides de la Province, par exemple si nous faisons la manifestation annuelle, la Province nous cofinance. Il faut présenter la demande et ensuite, faire un compte rendu. (INT 29).

Un exemple positif est représenté par l'Association Sunugal de Milan qui, non seulement, organise des fêtes et des événements avec lesquels elle parvient à récolter d'importantes sommes à investir dans les projets sociaux dans le village d'origine, mais elle parvient même à financer sa propre stratégie pour tendre vers l'autonomie au lieu de continuer à dépendre des financements publics. Ce choix de l'Association Sunugal est né aussi, en partie, d'un revers subi, suite à des financements publics longtemps annoncés mais toujours retardés et ayant porté préjudice à l'image même du Président, certains soutenant que l'argent était déjà arrivé et qu'il avait été utilisé à d'autres fins, étant donné qu'il n'était pas arrivé au village. Dans ce cas, pour sortir de cette *impasse*, on a préféré s'endetter avec les banques et faire partir le projet, au lieu d'attendre le déblocage des fonds, avec la conviction toutefois que cela ne pouvait pas représenter un précédent.

Sur ce thème aussi, comme sur celui conceptuel, la formation devient importante ; dans ce cas, le partage des expériences peut être très utile et par conséquent, la valorisation de la pratique de campagnes de financement, expérimentée par quelques associations d'émigrés (sénégalais mais pas seulement) qui ont accumulé des expériences à travers des rencontres d'échanges destinées aux associations moins familières de ces thèmes.

Enfin, d'autres besoins de formation sont ressortis de la recherche, – un, en particulier, lié aux exigences des nouvelles associations féminines.

g) Besoins déclinés au féminin. Ces nouvelles associations, comme par exemple les associations de genre et qui ont une orientation et des objectifs surtout tournés vers l'Italie, manquent, comme précisé ci-dessus, de compétences en matière de gestion et de management, mais elles indiquent comme priorité également l'acquisition de compétences élémentaires, aussi bien linguistiques qu'« informatiques » comme le soulignent plusieurs interlocutrices.

Bien que la population sénégalaise immigrée en Italie soit surtout composée d'hommes, au cours des dernières années, le pourcentage de femmes sénégalaises a légèrement augmenté (Istat, 2009). Les femmes sénégalaises « premières-immigrantes » sont très peu, nombreuses sont celles en revanche définies par la littérature comme « immigrantes secondaires », dont le rôle est de suivre le mouvement migratoire du mari. Le nombre toujours croissant de regroupements familiaux est une donnée qui commence à faire émerger des problèmes et des besoins relatifs au soin des enfants et à l'intégration des femmes.

Les femmes qui ont rejoint leurs maris ont souvent un niveau éducatif moyen-bas, des compétences linguistiques limitées et un réseau social en Italie très faible, facteurs qui contribuent à une condition de fort isolement. Le temps consacré au soin et au maintien de la famille, le manque d'un réseau de support familial et/ou amical élargi, la difficulté de se déplacer sur le territoire de manière autonome et la rareté des ressources économiques, sont des éléments qui se reflètent aussi dans la faible participation et implication des femmes à la vie des associations sénégalaises :

> Ici, nous avons encore moins de temps qu'au Sénégal, nous devons nous occuper des enfants et nous ne pouvons les laisser à personne. Ce n'est pas comme au Sénégal où il y'a la famille et où on peut compter sur elle (INT 13).

La constitution d'associations formelles semble être un élément dominant de la population masculine qu'on retrouve dans le faible soutien, psychologique et économique, fourni aux femmes par les associations mêmes.

En général, il semble que les associations ne jouent pas une grande importance dans la vie des femmes qui, bien que souvent inscrites, tendent à être exclues, elles sont peu actives ou elles éprouvent le besoin de créer leurs propres espaces pour des intérêts, des désirs et des problématiques différents. Les femmes donnent aussi aux associations un sens différent à l'associationnisme, étroitement lié au fait de générer des revenus destinés à aider les revenus de la famille.

> C'est un fait culturel, c'est difficile de regrouper les femmes en associations. Les hommes sont habitués et savent ce que c'est. Même au Sénégal, les femmes créent des associations à but seulement lucratif. Elles se réunissent en groupes, en associations ou en coopératives quand elles veulent avoir quelque chose sur le plan économique… Faire « comme les hommes », n'est pas rentable économiquement et n'est pas facile du tout. Quelque fois, on demande beaucoup et on ne reçoit rien en échange… Donc, non seulement on n'y gagne pas, mais on dépense même (INT 13).

Dans la première phase d'insertion, s'associer « comme les hommes »est donc une perte de temps et est même contre-productif par rapport au bien-être de la famille. En outre, l'expérience de l'émigration est souvent perçue comme une brève parenthèse. Apprendre la langue, créer un réseau social plus large dans le contexte italien, non seulement sont des activités difficiles à réaliser à cause des conditions décrites ci-dessus, mais elles sont aussi peu rentables selon la conception du projet migratoire clairement orienté vers le retour.

> En général, les femmes n'agissent pas trop, elles ne participent pas, parce qu'au final, ce sont toujours les hommes qui décident. Peu de femmes sont allées à l'école et certaines qui sont en Italie depuis un certain temps ne parlent même pas l'italien. Elles ne parlent pas non plus le français et ne savent pas écrire. Et puis, je sais pas, on ne peut pas beaucoup bouger. Nous voudrions être libres, mais 99 % des femmes n'ont pas de voiture et doivent attendre le mari pour sortir (INT 1).

Toutefois, plusieurs expériences sur le territoire national ont montré le succès de certaines associations de femmes créées *ad-hoc*, pour faire face aux problèmes qui existent dans le projet de regroupement, surtout le manque d'un soutien psycho-socio-familial au moment de l'arrivée et d'une intégration dans le contexte italien (FG 2). La plupart des femmes sénégalaises interviewées indique comme priorité, le besoin d'espaces et de moments de rencontres pour sortir de l'isolement, la création de cours de langue et de culture italienne et d'informatique, l'orientation aux ressources du territoire, avec une attention particulière tournée vers les écoles, les lieux de rencontres pour les enfants et les services socio-sanitaires pour les femmes. Il y a également un fort besoin d'accéder aux produits de consommation du pays d'origine et, par conséquence, l'idée de constituer de petites coopératives de distribution qui ont trois objectifs : générer des revenus ; faciliter l'accès à certains produits et créer les conditions pour une plus grande autonomie, économique et sociale, des femmes.

Dans cette optique, le besoin de structurer ces groupes informels et ces associations de femmes, encore très faibles et peu nombreuses, est très fort. Actuellement, sur les quatre régions ayant fait l'objet de l'enquête, il y a encore peu d'expériences et elles sont généralement dues à des initiatives de femmes seules avec un niveau culturel moyen et qui ont eu l'opportunité de s'insérer dans des réseaux sociaux qui ont permis leur participation active à la vie publique.

C'est le cas de l'Association des femmes sénégalaises de Turin, née il y a tout juste un an, sur l'initiative de la Présidente, médiatrice linguistique-culturelle et précédemment membre actif de l'Association des sénégalais de Turin (AST).

Comme déjà précisé, même s'il n'entre pas dans les besoins en formation des associations, il est ressorti de la recherche, le besoin que beaucoup de personnes expriment, sur les parcours d'orientation vers l'entreprenariat. Dans beaucoup de cas, il s'agit de parcours qui concernent des personnes seules, dans très peu de cas, il s'agit de parcours qui pourraient concerner aussi les associations, pour se doter de structures qui puissent « soutenir » les activités des associations dans le milieu social, par exemple, à travers des coopératives orientées vers le profit.

h) Gestion de projets pour la réalisation d'initiatives de développement de type entrepreneurial : exigences d'individus vs associations

L'enquête conduite a révélé une forte demande en formation relative à la réalisation d'activités de type productif au niveau transnational. Le fort manque d'instruments de planification et de gestion et, surtout, les difficultés d'information et les possibilités réelles d'accès au crédit aussi bien en Italie qu'au Sénégal, sont des éléments récurrents. Dans la très grande majorité des cas, le démarrage d'activités d'entrepreneuriat (au niveau surtout individuel et de manière marginale collective) à développer en Italie, au Sénégal ou dans les deux pays, représente un saut de qualité vers des conditions de travail meilleures et vers un « retour » qui valorise des capitaux humains et sociaux au niveau transnational. S'il y a beaucoup d'expériences de démarrage de petites activités d'entrepreneuriat (souvent à caractère commercial), il y a eu également beaucoup d'échecs. Le manque d'éléments théoriques et d'instruments pour la définition du projet, le manque d'élaboration d'un plan d'activité qui comprenne une analyse des risques et une sélection rigoureuse du personnel et des partenaires locaux, le manque de soutien financier sur le moyen-long terme, l'éloignement et l'étrangeté d'un tissu social en perpétuelle transformation, sont les principaux facteurs qui déterminent les résultats négatifs des projets.

A ce propos, l'activité de l'Association des Emigrés pour le Développement du Sénégal vise surtout à augmenter les compétences et les réseaux sociaux utiles à la réalisation de projets d'entrepreneuriat. L'AEDS est une petite association née en 2002, qui réunit l'ensemble des sénégalais dans la Commune de Carpi (50 environ) et développe surtout des activités de solidarité pour ses membres et de promotion de la culture sénégalaise. Au début de l'année 2009, poussés aussi par la forte précarité du travail provoquée par la crise financière, ils ont organisé, avec l'appui de la Mairie et de la section locale du Parti Démocratique, un Forum pour des Entrepreneurs sénégalais transnationaux. L'initiative a impliqué plusieurs entrepreneurs du secteur de la construction et du tourisme avec l'objectif de créer un réseau et une première communauté de bonnes pratiques.

> Nous voulons faire venir tous les entrepreneurs du secteur de la construction et du tourisme qui travaillent au Sénégal et en Italie. Nous cherchons, de cette manière, à faire se rencontrer la demande et l'offre, pour faciliter l'approche et créer des partenariats. Nous pensions aussi que cela aurait pu être l'occasion pour comprendre comment renforcer les associations de femmes qui travaillent au Sénégal, savoir s'il y a des mutuelles qui peuvent les aider au début, leur octroyer des prêts (INT 4).

Un autre exemple d'intérêt est représenté par les activités de l'Association de la Diaspora de Ndioro. L'A.D.N. est une petite association de 40 membres, née en 2008, de l'initiative de certains émigrés originaires de la Région de Ndioro, résidant dans différentes régions italiennes. L'objectif principal de l'association est l'étude, la conception et le démarrage d'activités productives dans la région de Ndioro. Le noyau actif de l'association est constitué de 10 personnes, avec des compétences spécifiques en gestion financière, qui ont élaboré un projet pour la création et la gestion d'un fonds de garantie, en collaboration avec un institut de micro finance local, capable de favoriser l'accès au crédit à des coopératives de femmes régulièrement inscrites aux registres régionaux. L'initiative est encore dans sa phase de mise en œuvre, mais les actions initiales et les ressources humaines et sociales déployées, semblent indiquer une bonne réussite du projet.

> Si les femmes peuvent, elles ont la capacité de créer des activités entrepreneuriales qui peuvent générer un revenu ; pour nous aussi émigrés, il y a un avantage direct. La pression pour l'envoi d'argent diminue et les possibilités d'un retour dans de bonnes conditions durables se créent (INT 6).

1.4. Quelques observations

De l'analyse présentée ici, apparaissent quelques observations préliminaires que nous soulignons et que nous reprendrons à la fin de l'étude, après avoir analysé la comparaison de quelques expériences européennes. Pour ce qui est des faiblesses des associations que nous avons tenté de traduire en termes de besoins en formation et approches à la formation, les contenus qui émergent le plus sont liés aux bilans du *renforcement des capacités* et de la conception liés aux dynamiques de l'associationnisme ici et là-bas. En particulier, il est ressorti comment les thèmes de la structuration des organisations et de la gestion du personnel ici et là-bas (et de gestion des conflits), de leadership, de communication interne/externe, de relation avec les institutions et les différents acteurs locaux ici et là-bas, du système de partenariat, de gestion financière et de campagnes de financement, de vision stratégique du contexte d'actions, sont fondamentaux dans l'optique de renforcer et de faire un saut de qualité pour les organisations de la diaspora.

Il ressort de la recherche sur le terrain et aussi de l'expérience de l'initiative Fondazioni4Africa-Sénégal, quelques vides ou passages critiques que nous indiquons sous forme de questions. En particulier :

1. Quel impact a une formation au co-développement sur l'intégration des immigrants/associations dans les contextes de résidence et surtout comment cette formation peut-elle représenter un parcours d'autonomisation de l'associationnisme ?

2. Quel futur peuvent avoir les associations d'immigrants entre partenariats et compétitions avec les ONG et avec d'autres sujets du territoire ?

3. Les leaderships associatifs représentent une ressource ou un obstacle, là où on assiste, d'une part, à l'existence de projets personnels et de l'autre, à la nécessité d'élargir la base des associations ?

4. Quelles solutions possibles pour résoudre la relation complexe entre le thème de l'*accountability* et de la représentation des associations là où une méfiance indéniable existe de la part des institutions à l'égard des associations d'immigrants ?

Précisons que, pour certaines questions citées ci-dessus, aucune réponse univoque n'est ressortie de la recherche, mais qu'il devient plutôt nécessaire d'approfondir certaines questions en continuant la recherche sur le terrain. Pour d'autres questions, au contraire, reprises dans les conclusions (paragr. 3-2), nous avons signalé quelques points et observations intéressants et novateurs au vu d'approches ressorties d'expériences européennes.

2. COMPARAISON D'EXPERIENCES DE FORMATION ET DE RENFORCEMENT DES CAPACITES EUROPEENNES

Les expériences sur le thème du Renforcement des capacités que nous avons analysées pour cette étude sont à considérer comme un *work-in-progress*, préliminaire et non exhaustif[7], dont nous

[7] Comme prévu par l'initiative Fondazioni4Africa Sénégal, il sera, par conséquent, important de maintenir un monitorage et une confrontation sur et avec ces expériences dans les années successives à la première.

illustrons, en bref, quelques orientations communes (et quelques divergences) utiles pour nos réflexions[8].

L'exercice que nous présentons ici entend analyser et faire connaître certaines expériences étude de cas, comme points de référence intéressants, qui proviennent de contextes qui, depuis longtemps, par rapport à l'Italie, se sont engagés sur le thème de l'émigration et du développement. Ces expériences apparaissent grâce à (et à travers) des engagements institutionnels pluriannuels et peuvent être, par conséquent, encadrées dans une optique à moyen-long terme. Cet exercice doit tenir compte d'un encadrement des différents contextes (institutionnel, politique et surtout de ressources disponibles) par rapport au contexte italien, qui sont sans doute les plus avancés et les mieux équipés.

Dans les prochains paragraphes, nous illustrerons brièvement le cas français, en nous focalisant sur le Forum des Organisations de Solidarité Internationales issues des Migrations (FORIM), la plateforme créée en 2002 en France, qui regroupe 35 réseaux, fédérations, groupes d'organisations de solidarité internationale d'origine immigrée (en France connues comme OSIM[9]), qui représentent 700 organisations de personnes provenant de l'Afrique Sub-Saharienne, du Maghreb, de l'Océan Indien, des Caraïbes et du Sud Est Asiatique. Ensuite, nous offrirons un panorama du contexte hollandais dans lequel existent différentes organisations responsables pour des programmes de Renforcement des capacités destinés aux associations d'immigrants et, enfin, le cas espagnol qui se distingue, non seulement pour être un contexte d'immigration plus récent par rapport aux deux précédents, mais aussi pour l'approche qui voit impliqués dans la formation et dans le renforcement des associations d'immigrés surtout des acteurs de la soit disant coopération décentralisée.

En particulier, la grille d'analyses et les thèmes traités dans les interviews ont concerné les parcours et les projets concentrés sur la formation faite par les ONG au profit des immigrants, les approches adaptées, les changements et les choix novateurs apparus au cours des expériences que certaines associations, en particulier, ont mûri au cours des années ; et aussi sur l'existence d'opportunités et de politiques existant au niveau institutionnel dans les différentes contextes.

2.1. L'expérience du FORIM en France

2.1.1 Politiques et ressources du contexte français

A partir des années 70 en France, le concept (pratique et politique) du co-développement est associé au thème de l'immigration. Dans cette optique, au début, co-développement était synonyme d' « aide au retour ». Suite à l'échec des programmes de retour, la première moitié des années 90 a donné naissance à une période de consultation intense entre les différents acteurs impliqués et d'expérimentation sur le thème.

L'année 1997, l'annéé de la rédaction du « Rapport Nair » qui définit les orientations de la politique de co-développement en France est celle qui marque définitivement la naissance du binôme co-développement et migrations internationales[10]. Comme conséquence de ce rapport (1997), une

---

[8] Deux missions ont été réalisées pour ce travail, en Espagne et en Hollande, en réalisant 6 interviews de témoins privilégiés, en plus de l'étude de documents importants. Le travail de recherche a profité, de moments d'approfondissement organisés au sein du projet, comme par exemple, le séminaire organisé par le CeSPI au début du projet sur le thème du Renforcement des capacités, auquel ont participé trois experts internationaux.

[9] Organisations de Solidarité Internationale issues des Migrations.

[10] Sur la notion de co-développement, lire l'article de Khoudour-Castéras (2009)où l'on fait remonter la première apparition de cette nation à une « conférence sur le co-développement », qui s'est tenue en 1985 à l'Université de Louvain en Belgique. L'idée clé était de donner une nouvelle direction aux programmes de coopération internationale, en se déplaçant de la logique d'assistance publique au développement, selon laquelle les pays du nord imposent les

mission interministérielle est créée « Co-développement et Migrations Internationales » (MICOMI), responsable de la mise en pratique des dispositifs de la politique de co-développement au niveau national.

Depuis 1998, la MICOMI est discréditée aux yeux des associations d'immigrants qui n'entendent pas se rendre complices de l'activité d'accompagnement au retour « masqué » que la commission soutient, de ceux qui n'avaient pas obtenu la régularisation qui a eu lieu la même année. Une nouvelle vague de discussions et de consultations fut donc mise en œuvre, aboutissant à la création du FORIM en 2002, une plateforme associative d'associations d'immigrants (OSIM – Organisations de Solidarité Internationale issue des Migrations), responsable de représenter ces associations devant les autorités publiques et privées (Lacroix, 2005; 2009).

En 2002, la nouvelle charge – au sein du Ministère des Affaires Etrangères – d'Ambassadeur au co-développement (qui prenait la place de la MICOMI), responsable de la négociation des nouveaux dispositifs avec les pays d'origine, avec le rôle de concevoir, coordonner les différents services ministériels et de dialoguer avec les associations d'immigrants pour la mise en œuvre de projets de co-développement fut, en outre, créée par le gouvernement. En 2003, le gouvernement a fixé é les grandes lignes de la politique de co-développement, structurée autour de trois axes :

Appui aux projets réalisés par des immigrants dans les pays d'origine avec ou sans retour ;

Mobilisation de compétence des immigrants qualifiés ;

Mobilisation de l'épargne des immigrants en facilitant les transferts d'argent.

La création d'un nouveau Ministère – Ministère de l'Immigration, de l'Identité Nationale et du Co-développement – en 2007 de la part de Nicolas Sarkozy est la dernière étape de l'évolution de la politique française sur le co-développement. Des observateurs attentifs à l'expérience française, ont noté combien la confusion entre coopération au développement et politiques migratoires n'a jamais cessé de s'accentuer en France et combien la compression au sein du même Ministère de services pour l'immigration et pour le co-développement est le couronnement d'une tendance présente depuis 1997 (Lacroix 2009).

Le terme co-développement a en outre été récemment remplacé dans la dénomination officielle du Ministère de l'Immigration par celui de « développement solidaire ». D'un autre côté, le Ministère de l'Immigration soutient une série de projets qui ont un effet indirect sur le contrôle des flux migratoires, également là où les projets n'incluent pas directement des immigrants. (Lacroix, 2009)

Au début, au-delà du Ministère des Affaires Etrangères et de l'alors Ministère des Affaires Sociales, il faut souligner, au cours de toute la seconde moitié des années 90, l'engagement de différentes collectivités territoriales sur le thème du co-développement. Cette période fût donc marquée par plusieurs initiatives spontanées et insérées dans des activités de coopération décentrée qui ont impliqué les populations immigrantes, comme par exemple: entre Nord-Pas-de-Calais et Saint Louis au Sénégal, entre la Seine-Saint-Denis et Figuig au Maroc, entre Montreuil et la région de Kayes au Mali, et plus récemment, la ville de Paris qui, en 2003, a lancé une politique destinée à soutenir les associations d'immigrants (Mezzetti et Ferro, 2008).

---

mesures qu'ils retiennent nécessaires pour le développement du Sud, à une logique de gestion partagée par les ressources et les responsabilités. C'est pourquoi, le co-développement vise à rétablir l'équilibre entre les relations Nord-Sud et souhaite rendre les pays du Tiers-Monde protagonistes des politiques de développement, à la fois dans leur définition et dans leur réalisation. Dans le contexte de l'interdépendance, le co-développement implique que les problèmes économiques, sociaux et environnementaux dans le Sud ont des répercussions sur d'autres pays là où l'amélioration des conditions de vie des pays en voie de développement a des répercussions positives sur la communauté internationale. C'est pourquoi les pays industrialisés ont un intérêt direct dans le développement des nations les plus pauvres du monde, et cet intérêt se manifeste également en termes de gestion des flux migratoires (Khoudour Castéras, 2009).

Des études sur l'impact de la politique de co-développement affirment que celui-ci est davantage visible sur la société civile immigrante en France que dans les pays d'origine (Lacroix, 2009; Khoudour-Castéras, 2009). Jusqu'aux années 90, l'espace public républicain interdisait toute visibilité aux associations d'immigrants, car le principe d'égalité républicain était en désaccord avec toute représentation collective sur la base de l'appartenance ethnique. Le thème du développement a en revanche permis aux organisations d'immigrants de dépasser les limites « ethnico-communautaires » dans lesquelles elles sont nées (Lacroix 2009). On signale donc comment, en suivant l'exemple de la Grande-Bretagne, les principales organisations d'immigrants ont réussi à agir au même moment au niveau politique dans les pays de résidence et dans les pays du Sud. Toutefois, les activités de lobbying en France, menées directement par des associations d'immigrants sont réalisées sous l'égide ou en collaboration avec les grandes ONG nationales (par exemple CCFD, CIMADE ou l'Institut Panos), vu que les structures de l'espace public en France sont encore à ce jour moins ouvertes aux organisations de type ethnico-communautaire par rapport à celles d'outre-Manche (Lacroix 2009).

2.1.2 Le Forum des Organisations de Solidarité Internationale Issues des Migrations (FORIM)

Le cas français résulte particulièrement intéressant pour le processus qui a conduit à la création du Forum des Organisations de Solidarité Internationale Issues des Migrations (FORIM) qui, comme nous l'avons déjà dit, est la plateforme des organisations de la diaspora qui s'est formalisée à travers un processus de consultation qui a duré deux ans. Il semble intéressant souligner comment le processus qui a conduit à la création du FORIM n'a pas été imposé ou voulu par le « haut » mais réellement participatif, faisant émerger des consultations et des rencontres la nécessité et l'engagement de la part des immigrants de vouloir constituer une plateforme représentative, initiative souhaitée donc par le « bas », qui a ensuite trouvé l'appui politique et le soutien des différents acteurs impliqués au niveau ministériel, de coopération décentrée et de la société civile, ONG.

Dans ce processus, les points suivants ont été fondamentaux :

- le soutien politique et l'implication au niveau interministériel du pouvoir public[11] ;
- le soutien des organisations de la société civile, ONG, etc. ;
- l'implication directe et le soutien des associations de la diaspora.

Les fonctions et objectifs du FORIM sont en résumé :

- Assurer la représentativité des OSIM ;
- Valoriser l'apport des OSIM à la coopération internationale et travailler pour une implication des personnes d'origine immigrée dans le développement des pays d'origine, tout comme pour leur rôle en faveur de l'intégration en France ;
- Favoriser l'accès des OSIM aux différents dispositifs de soutien à la solidarité nationale et internationale;
- Soutenir la structuration des OSIM (et donc la professionnalisation des OSIM);
- Faire connaître, reconnaître et promouvoir l'apport positif des OSIM à l'enrichissement de la société d'accueil et au développement des pays d'origine ;
- Renforcer les capacités d'intervention des OSIM et d'informer sur les dispositifs existants ;

[11] En 1997, une groupe de travail a été créé "OSIM et Développement" au sein de la Commission Coopération et développement présidée par le Ministère des Affaires Etrangères.

- Favoriser la mise en réseau et les collaborations à différents niveaux : per exemple, entre les différentes associations d'immigrants, entre celles-ci et les ONG et avec les pouvoirs publics.

Le FORIM, pour atteindre les objectifs énumérés ci-dessus, exerce les activités suivantes :

- Il gère une ligne de crédit du Ministère des Affaires Etrangères (aujourd'hui passée au Ministère de l'Immigration, etc.) destinée à cofinancer des projets de co-développement promus par les associations de la diaspora : le PRA OSIM, (Programme d'Appui aux OSIM) qui se chiffre à 120.000 euros en 2009.
- Il exerce des activités de lobbying en participant à des conférences et à des rendez-vous politiques internationaux sur le thème des migrations et du développement et organise des parcours de formation.
- Il organise des parcours formatifs (avec une prédilection pour la formation pour formateurs) qui se développent à travers : la recherche-action sur les besoins des associations (OSIM en français) ; une approche participative et donc l'échange d'expériences pour mieux diagnostiquer les besoins et les difficultés des organisations de la diaspora. Les principaux contenus se concentrent sur : les dispositions de ce co-financement existant en France et dans les pays d'origine ; conception et gestion de la vie associative ; partenariat et dispositifs de co-financement pour actions d'intégration « ici » et développement « là-bas », la problématique du « genre, migrations et co-développement » et l'intégration de la composante du genre dans le cycle de projet.

Enfin, en ce qui concerne la formation, FORIM offre des parcours à trois niveaux :

- Au niveau des USIM, pour la conception et la réalisation de projets ici et là-bas (intégration et co-développement) ;
- Pour le niveau supérieur des fédérations d'OSIM (FOSIM), on peut distinguer :
  a) Formation à la conception/montage des projets ;
  b) Accompagnement à la réalisation des projets/assistance technique ;
  c) Mobilisation des compétences d'accompagnement interne aux FOSIM ;
  d) Sensibilisation sur les différents dispositifs disponibles existants.
- Au niveau du FORIM même :
  a) Formation pour formateurs/trices ;
  b) Identification d'alliances, support et initiatives pour le co-financement de la formation.

En conclusion, nous soulignons comment, dans ce contexte, il apparaît clair que la « représentation » des immigrants et leur capacité de faire du lobbying a été reconnue et soutenue par le gouvernement qui a « suivi » les indications des associations dans la création d'une institution en mesure de les représenter : le FORIM. Les acteurs traditionnels de la coopération et les institutions publiques ont été en mesure de soutenir sans « la dominer » l'institutionnalisation de cette organisation.

Le FORIM représente donc une étape essentielle dans ce contexte, une association de niveau intermédiaire en mesure de jouer le rôle des médiateurs – entre l'univers riche et diversifié des associations d'immigrants, les institutions et le monde des ONG – aussi bien en fournissant des parcours de renforcement des capacités aux propres membres, qu'en ayant un mandat pour gérer des fonds de co-financement.

Il est toutefois indéniable que cette organisation également, comme d'autres de niveau « intermédiaire », reste dépendante du monde, surtout des ONG pour effectuer des activités de lobbying. La direction à suivre doit, par conséquent, aller dans le sens de la création de partenariats

qui résultent dans des processus de connaissance réciproque, échange, apprentissage entre les differents et nouveaux acteurs du co-développement.

2.2 L'expérience de certaines organisations hollandaises sur le thème du renforcement des capacités

2.2.1 Politiques et ressources du contexte hollandais

L'expérience hollandaise se distingue de par sa richesse à la fois en termes d'expériences qu'en termes de ressources et en amont de politiques.

En Hollande, il existe désormais depuis plusieurs années – le premier document date de 2004 – une politique gouvernementale sur le thème « migrations et développement ». Dans le document officiel, actuellement en vigueur, publié par le Ministère de Affaires Etrangères en 2008, « Policy Memorandum on International Migration and Development », la condition préalable pour la réalisation des différentes priorités politiques tant bien dans le domaine de la coopération au développement que dans celui de l'immigration, est celle d'être conscients et d'augmenter la connaissance réciproque par rapport aux effets que ces domaines ont l'un sur l'autre.

> « People who are now primarily responsible for implementing migration policy, or whose work centres on development cooperation, need to be aware of the effects each has on the other.
>
> Integrating migration into development policy and development cooperation into migration policy in the Netherlands is an important condition for the effective and coherent implementation of migration and development policy » (MinBuza, 2008:44).

Parmi les priorités politiques, figure au point 4 le fait de « renforcer l'implication des organisations immigrantes » (MinBuza, 2008 :10, 54). Cette implication peut avoir plusieurs déclinaisons. Le gouvernement hollandais affirme s'engager pour accroître l'implication des associations de la diaspora, en allant vérifier que ces organisations jouissent d'un accès suffisant aux financements, et dans le cas contraire, augmenter ces financements et améliorer ceux existants (MinBuza, 2008 : 54). Un autre type d'implication se réfère aux organisations d'immigrants comme « partenaires de politiques et de mises en œuvre » (Ibidem *:* 55). De ce point de vue, le gouvernement souhaite que les organisations d'immigrants se constituent en organisations « parapluie » en se montrant disponibles pour les assister, dans cette activité, par exemple en leur fournissant un financement initial.

Spécifiquement, sur le thème du renforcement (renforcement des capacités) et sur l'implication des associations d'immigrants dans le cadre de coopération internationale, le Gouvernement soutient que, aux associations d'immigrants capables, on doit offrir l'opportunité de se développer. Ceci doit être compris comme un processus de longue période et les financements rendus disponibles pour de tels investissements doivent retomber sur un nombre d'organisations qui répondent à certains critères, où l'objectif de cette activité est de permettre à un nombre d'organisations d'immigrants d'augmenter et de devenir partenaire « au maximum de leur potentialités » dans la coopération au développement à la fois au niveau des pays, qu'au niveau thématique (MinBuza, 2008:55).

Le contexte hollandais est particulier, à partir du moment où, depuis 1965, le Ministère des Affaires Etrangères a décidé de consacrer une part consistante du budget dans la coopération au développement (ces dernières années de 11 à 14 %), à un nombre relativement réduit d'ONG hollandaises, qui pourraient, à leur tour, cofinancer des initiatives et projets au Sud. Le programme de « co-financement » évolue, dans le temps, en passant d'une programmation annuelle à une programmation quadriennale qui voit, en particulier, 4 ONG, chacune avec son propre focus

thématique et géographique, accéder au programme[12]. Chaque organisation, bien qu'adhérant à la stratégie gouvernementale en matière de développement, bénéficie d'une bonne dose d'initiative (*agency*) pour développer ses programmes. Au cours des années, puisque chaque organisation co-financiatrice agissait indépendamment l'une de l'autre, la Direction Générale de la coopération internationale a jugé utile de stimuler la création d'une plateforme de coordination. Ainsi, en 2002, naissait Linkis, un réseau formé par les organisations co-financiatrices et par certaines organisations d'experts en conseils et formations. Au sein de chaque organisation co-financiatrice, un guichet est créé (*front office*), Linkis, auprès duquel les organisations hollandaises peuvent présenter des projets (jusqu'à un maximum de 100.000 euros).

Dans la politique d'une ONG parmi les plus importantes, Oxfam Novib, au sein d'une dotation annuelle de budget égale à 8 millions d'euros, 2 millions étaient garantis aux organisations de la diaspora et jusqu'à il y a peu, 30 % de tous les projets approuvés (non seulement à travers Linkis) devaient provenir d'organisations de la diaspora. Entre 2004 et 2006, 48 % des projets cofinancés seulement par l'ONG Oxfam Novib provenaient d'organisations de la diaspora (De Bruyn, 2008).

2.2.2. Programmes de renforcement des capacités

Dans les expériences des différents organismes de formation/renforcement des capacités analysés – en particulier l'ONG Oxfam Novib, le Centre de coopération COS et le Think Tank African Diaspora Policy Centre (ADPC) – on souligne l'utilité de : assister les associations dans leurs trajectoires internes, prévoir des sessions de confrontation avec l'équipe des ONG ; soutenir la création d'alliances stratégiques en agissant comme des facilitateurs et en fournissant des fonds.

Uniquement sur le thème du renforcement des capacités, Oxfam Novib a une dotation de 300.000 euros par an. (De Bruyn 2008). Le renforcement des capacités, pour Oxfam Novib, se traduit par :

- fournir un support technique et financier aux organisations des immigrants ;
- développer les capacités et les compétences pour l'élaboration des projets ;
- permettre aux organisations de la diaspora d'améliorer (scale up) leurs projets ;
- développer leurs capacités organisationnelles ;
- favoriser la création d'alliances et de réseaux transnationaux (en soutenant la création de certains réseaux d'associations de la diaspora) ;
- soutenir l'autonomisation des immigrants, pour faire émerger les voix des immigrants, en permettant aux organisations de la diaspora d'influencer les politiques de développement, à travers des activités de lobbying et de plaidoyer, de manière efficace et continue (par exemple la possibilité a donc été offerte à des leaders d'associations de la diaspora de participer à des séminaires et à des conférences internationaux, en payant les déplacements aux leaders de communautés).
- exercer des activités d'éducation financière et d'alphabétisation financière pour permettre aux immigrants de réaliser des choix réfléchis avec leurs épargnes.

Des programmes de renforcement des capacités – ainsi conçus – à travers des parcours d'accompagnement/assistance technique des ONG offerts à chaque association d'immigrants – ont comporté l'émancipation/autonomie des associations dans l'obtention de fonds directement des apporteurs de la coopération (Ministère de la Coopération, UE, etc.).

[12] Les ONG Oxfam-Novib, Cordaid, Hivos, Impulsis. En 2002, deux autres organisations se sont ajoutées à la liste: Plan Nederland et Terre des Hommes.

Oxfam Novib, en outre, avec l'objectif d' « augmenter la voix » des organisations de la diaspora dans les processus décisionnels relativement à la coopération au développement, a encouragé la création, de la part des immigrants, d'alliances nationales, régionales et internationales entre des organisations de la diaspora/organisations d'immigrants. Jusqu'à ce jour, Oxfam Novib a soutenu - avec d'autres organisations telles que COS et plus particulièrement aussi l'African Diaspora Policy Center (ADPC) – la formation des réseaux suivants : Sudan Civil Society Forum (42 organisations soudanaises), ENNOS (réseau de 15 organisations éthiopiennes), Multicultural Women Peacemakers Network (18 organisations de femmes émigrées de différentes nationalités, mais surtout provenant de zones/régions de conflit et post conflit), Migrant Women Initiatives in the Netherlands for Development (MIND) focalisée sur le thème de genre et sur la justice économique pour les femmes ; le Diaspora Forum for Development (DFD), un réseau de 26 organisations d'immigrants, représentant 17 pays.

Des exemples d'organisations soutenues et rendues progressivement autonomes et professionnalisées incluent la Himilo Relief and Development Association (Hirda), – organisation de la communauté somalienne, créée en 1998 et qui, aujourd'hui, non seulement est une ONG qui opère en Somalie, mais a diversifié ses partenaires (et apporteurs) aussi bien en Hollande qu'au niveau international (en plus de Oxfam Novib, Hikos et NDCO en Hollande et Unicef, la Croix Rouge internationale, réseaux transnationaux de la diaspora dans différents pays). HIRDA a reçu d'Oxfam Novib un soutien financier pour la période 2005-2007, égal à 600.000 euros.

Oxfam Novib a également soutenu la fondation DIR Ethiopia pour la période 2007-2010, avec 300.000 euros pour trois ans. DIR gère une Coffee-house à Amsterdam et pour ce projet, il a reçu un large soutien de plusieurs agences co-financiatrices (Skan Fonds, Stichting Doen, VSB Bonds, ainsi qu'Oxfam Novib) et aussi une assistance technique de la part de différentes fondations qui soutiennent l'entreprenariat (Start Fondation et GAK) et le soutien de beaucoup d'autres dans le secteur privé (y compris des sociétés de graphisme, de comptabilité et de marketing).

Enfin, la Fondation *Hindu Seva Network*, constituée d'associations d'immigrants Hindustani, est aujourd'hui en mesure d'offrir un soutien à différentes organisations d'immigrants. Ce fut la première organisation d'immigrants capable d'accéder directement aux fonds ministériels, sans passer par les ONG co-financiatrices ou à travers la plateforme Linkis.

Sur les exemples reportés ci-dessus, notre recherche n'a pas pu s'y arrêter ultérieurement, mais ils représentent tous des expériences sur le thème du renforcement des capacités.

Comme nous l'avons dit, d'autres organisations, en plus d'Oxfam Novib ont mûri des expériences sur le thème du renforcement des compétences.

L'African Diaspora Policy Centre (en partenariat avec Oxfam Novib et en ligne avec ce qui est décrit ci-dessus), dans les tous premiers moments de sa constitution, a organisé des parcours de formation, surtout sur le thème « peace-building et genre », destiné aux associations d'immigrés. Aujourd'hui, cette approche à la formation a été dépassée et remplacée par une approche basée sur le renforcement des capacités et sur le thème du lobbying[13]. On a retenu d'une part, que les organisations de la diaspora n'ont plus besoin de formation et de l'autre, que des activités de renforcement des capacités peuvent représenter des parcours d'autonomie dans lesquels valoriser et renforcer les relations et des réseaux associatifs et dans lesquels en outre, les associations peuvent expérimenter et consolider leur appropriation conceptuelle. ADPC a donc commencé à organiser des séminaires de haut niveau[14], où il appelle des organisations de la diaspora de différents pays européens à participer, en invitant aussi les policy-maker, pour supporter, dans la pratique (en ce

[13] Interview de Sarh Osman, Communication officer, ADPC, Amsterdam, 3 juillet 2009

[14] Au début au niveau national, en collaboration avec Oxfam Novib, et depuis 2008 également au niveau international.

sens *learning by doing*) les organisations de la diaspora pour faire des réseaux, échanger des contacts, partager et apprendre des expériences, contribuer à l'élaboration/suggestions de politiques dans le secteur, apprendre à effectuer des activités de lobbying et de plaidoyer.

En termes de résultats concrets, l'approche a résolument comporté un impact positif, à partir du moment où, à l'occasion d'un des événements (*expert meeting*) organisés au niveau national, en Mars/Avril 2007, on a constitué la plateforme *Diaspora Forum for Development* (DFD) comprenant 40 organisations de la diaspora, dont 7 entre réseaux et fédérations de différente origine aussi bien par pays que par continents (DFD 2009).

Malgré que, comme nous l'avons dit dans le protocole précédent, les agences de développement hollandaises aient encouragé la participation active des immigrants dans le développement de leurs pays d'origine et de la Hollande, les organisations d'immigrants ont ressenti l'existence de vides entre rhétorique et action qui pourraient être comblés par un dialogue positif et une action de collaboration. DFD est une réponse concrète à ce problème et, à partir du moment où elle a décidé de se constituer, elle a identifié trois thèmes principaux sur lesquels travailler et s'engager : 1) agrandissement de la constitution immigrante ; 2) construction d'alliances stratégiques ; 3) augmentation de la voix de la diaspora dans les processus décisionnels à tous les niveaux.

Il est important de noter que tous les participants sont d'accord sur le fait que DFD n'aurait pas représenté tous les immigrants et les réfugiés en Hollande, mais, toutes les organisations de la diaspora qui en partageraient la vision, la mission et les objectifs.

Le DFD s'est démontré capable, non seulement de créer une confiance entre les organisations de la diaspora, mais aussi par rapport aux agences de développement gouvernementales et aux autres parties prenantes. Oxfam Novib, en particulier, a soutenu la participation des représentants du DFD lors de différentes rencontres internationales telles que par exemple les *Global Forum on Migration and Development*, qui se sont tenus à Bruxelles, Manille et cette année à Athènes, pour représenter des activités d'appropriation et de renforcement des capacités.

Du point de vue de l'organisation interne, dans le DFD, on pratique un « leadership partagé » à travers le conseil exécutif des membres et les différents comités et commissions. Sa force se trouve dans la capacité de la plupart des leaders de l'organisation à mettre en pratique leurs habiletés dans les décisions. La plupart des organisations membres de DFD sont, en effet, des acteurs clé dans les thèmes de l'immigration en Hollande et leaders confirmés dans leurs communautés respectives. A travers DFD, les organisations membres apprennent donc à se soutenir en mettant en commun leurs ressources, expertises. DFD n'offre pas seulement une plateforme pour influencer les politiques, mais il est devenu également un marché des idées entre organisations et membres lorsqu'ils sont capables de partager leurs ressources, expertises et connaissances. La compétition sur les ressources rares – qui, souvent, empêche l'unité entre les organisations de la diaspora – est ainsi atténuée. Les membres de DFD comprennent que, en s'associant et en partageant ce qu'ils possèdent, ils peuvent réaliser plus, ils peuvent compter plus, atteindre un nombre plus élevé d'immigrants et ainsi augmenter leur propre force.

Le DFD représente une expérience extrêmement innovante, capable de produire et de rédiger son propre « plan stratégique » sur trois ans 2009-2011 en identifiant des thèmes d'intervention, des objectifs à moyen terme, des partenaires stratégiques avec lesquels s'allier ou approfondir un travail conjoint déjà démarré (DFD, 2008).

Tout le parcours qui a vu et voit DFD se consolider n'est pas toutefois sans faiblesses. On précise la nécessité d'augmenter la capacité de DFD comme plate-forme capable de se mesurer à des niveaux plus élevés du Gouvernement. Le renforcement (renforcement des capacités) des membres avec qui exercer avec succès des activités de lobbying et de plaidoyer est à approfondir. A partir du moment où le DFD est géré par des volontaires, un support structurel serait nécessaire pour être en mesure d'atteindre les objectifs du Forum. Il n'est pas facile de gérer et de répondre à toutes les nécessités

des organisations membres, qui ont, chacune, des priorités thématiques et des spécialisations différentes ainsi que des niveaux d'organisation, des expériences et ressources très variés.

Enfin, l'expérience de l'organisation COS[15] est intéressante aussi bien pour le type d'organisation qu'elle représente que pour comment elle a élaboré son programme de travail d'appui et de renforcement des capacités aux organisations d'immigrants.

COS est une organisation unique en son genre, parce qu'elle n'existe pas dans le contexte italien. COS a pour mandat d'assister des organisations, des associations, mais aussi des groupes informels ou des personnes seules d'origine migrante dans la conception et le développement de leurs projets. Ce n'est donc pas une ONG qui gère des projets dans le Sud et qui exerce des activités d'EaS et non plus une organisation qui s'occupe d'intégration. Elle offre, en revanche, une assistance technique pour les projets des immigrants en Hollande pour la réalisation de projets dans les pays d'origine, en effectuant, en outre, des activités d'appropriation associative sur le territoire hollandais.

L'approche formative prévoit une discussion et une confrontation sur les idées conceptuelles de qui souhaite bénéficier des services de COS, mais surtout le raisonnement est centré sur les conséquences et les impacts que ces idées peuvent avoir dans les contextes où on entend les réaliser. On réfléchit donc aux partenaires, à recherche des fonds et les méthodologies d'accès aux fonds, à la faisabilité des idées et des projets.

COS offre donc des parcours de définition et de formation à la conception des projets, arrivant même à déconseiller certaines organisations d'entreprendre des projets trop risqués, ou impossibles à réaliser, faibles ou qui ne sont pas durables. De 2000 à aujourd'hui, COS a rencontré et suivi 500 différentes associations de 60 nationalités différentes[16].

Les thèmes principaux des cours de renforcement des capacités habituellement développés par des classes hétérogènes prévoient les modules et sous modules suivants :

Coopération au développement :

- Développement durable.
- Appropriation.
- Cartographie de la coopération au développement.
- Objectifs du Millénaire (MDGs).

Cycle du projet

- Objectifs, groupes cible, stratégie.
- Planification et rédaction du projet.
- Personnel et partenariat.
- Evaluation.

Publicité et activités de campagnes de financement :

- « Ce qui se fait et ce qui ne peut pas se faire » dans les campagnes de financement.
- Presse et publicité.

Procédures de financement des apporteurs :

- Alphabétisation financière.
- Liste de sujets donneurs.
- Règles et procédures.

---

[15] Interview de Humb Severiens, COS ZUID Hollande, 4 juillet 2009.

[16] Ibidem.

- Bureaucratie.

COS rapporte[17] qu' après avoir appris avec des années d'expérience, que pour donner une valeur à ses activités qui sont de haut niveau et pour faire comprendre aux bénéficiaires que la formation est une valeur ajoutée et un moyen de renforcement des capacités, il est important que ces cours aient un coût ; pour cela, il a pris le parti de faire payer ces cours, bien entendu, en permettant à ceux qui n'ont pas les moyens, d'avoir des aides.

De toutes les expériences que nous avons relevées dans le contexte hollandais, on voit clairement comment les immigrants sont considérés protagonistes du développement par tous les acteurs de la coopération. Du point de vue institutionnel, la coopération hollandaise met un grand accent sur le fait que l'associationnisme immigrant doit être mis dans les conditions de créer des parcours qui font de lui un interlocuteur autonome, en mesure d'être un partenaire à tous les effets – et au maximum de sa potentialité – dans la coopération internationale.

2.3. Co-développement et bonnes pratiques de renforcement des capacités en Espagne

Comme pour l'Italie, pour l'Espagne également, le passage de pays d'émigration à pays d'immigration est un événement relativement récent. A partir du début des années 80, le dynamisme de l'économie espagnole a été un facteur de fort attrait qui a conduit à une augmentation exponentielle des flux migratoires[18]. Aujourd'hui, l'Espagne compte plus de 5 millions de résidents étrangers, presque 12 % sur la population totale, concentrés dans les communautés autonomes de Madrid (24 %), Catalogne (23 %) et la communauté Valencienne (13 %)[19].

S'agissant d'un phénomène relativement récent, le tissu associatif des émigrés est encore plutôt faible, de même que les réflexions, les politiques et les pratiques relatives au co-développement. La connexion entre migrations et processus de développement ainsi que l'émergence d'une prospective transnationale face aux migrations sont des thèmes « jeunes » dans l'agenda espagnol, à la fois en termes de recherche que de mise en œuvre de politiques. Toutefois, ces dernières années ont connu intérêt croissant pour ces arguments, qui sont –bien que timidement – en train de prendre de la place dans l'agenda de la politique publique.

Au niveau institutionnel, le concept de co-développement est introduit dans le contexte espagnol avec le Programa Global de Coordinacion de la Extranjeria y la Inmigracion (PLAN GRECO), lancé en 2000 par le Ministère de l'Intérieur et en vigueur jusqu'en 2004. Le plan réunissait les lignes d'orientations suivantes pour les projets de co-développement :

- formation destinée aux personnes immigrées qui peuvent se constituer comme des agents de développement au moment du retour au pays d'origine ;
- soutien à l'insertion dans le monde du travail dans le pays d'origine ;
- orientation vers l'économie et l'investissement productif dans le pays d'origine ;
- promotion d'un Fonds de garantie pour l'accès au micro-crédit dans le pays d'origine pour le financement d'activités productives ;

[17] Ibidem

[18] En 1981, le pourcentage d'étrangers résidents en Espagne dépassait à peine 0,52%, vingt ans après (2001), il a augmenté jusqu'à 3,3% et ces dernières cinq années (2004-2008) il a quadruplé, en amenant dans le pays presque trois millions de nouveaux habitants. INE, Instituto Nacional de Estadistica. http://www.ine.es/inebmenu/mnu_migrac.htm

[19] Censo INE 2008. Instituto Nacional de Estadistica. http://www.ine.es/inebmenu/mnu_migrac.htm

- assistance technique (formation, développement d'entreprises et d'activités agricoles, infrastructures et santé) dans les régions d'origine des immigrants ;

Quatre ans plus tard, le concept est repris par le Ministre des Affaires Etrangères et de la Coopération qui, à travers le Plan Director de la Cooperación Española 2005-2008, trace une nouvelle définition de co-développement, plus en synergie avec l'approche européenne et plus libre par rapport aux stratégies de retour et de contrôle des flux (MAEC, 2005). Les flux sont également considérés comme une source de richesse possible pour les pays d'origine et de destination. Le co-développement est défini comme un « domaine d'action multiculturelle et transnationale » pour l'exécution de laquelle on souligne la nécessité de maintenir une forte cohérence entre les politiques définies par les ministères compétents en matière d'immigration et celles de la coopération au développement[20].

Les lignes de travail[21] suivantes sont définies :

- impulsion au co-développement dans les pays d'origine à travers la promotion économique, le soutien à la petite entreprise et le renforcement institutionnel du secteur productif ;
- impulsion à l'intégration à travers la participation des émigrants et des associations d'immigrants résidents en Espagne ;
- étude des flux migratoires aussi bien du point de vue qualitatif que quantitatif, avec l'objectif d'identifier les zones, les régions, les pays prioritaires et d'établir les stratégies opportunes de co-développement ;
- étude et soutien d'un « modèle de retour digne et durable » qui inclut la formation professionnelle et entrepreneuriale, appui économique (micro-crédit ou autres instruments financiers) et l'orientation sur la rentabilité des initiatives socio-productives qu'on veut développer dans les pays d'origine ;
- favoriser la canalisation et l'utilisation rationnelle des remises.

Il est important de mettre en évidence comment le nouveau Plan Director de la Cooperación Española 2009-2012 reprend les thèmes du premier quadriennal en identifiant – en particulier pour le domaine sectoriel « Migrations et Développement » – l'objectif général suivant :

> « augmenter les effets positifs entre migration et développement, à travers la promotion du co-développement, le renforcement des diasporas, l'élaboration et la mise en pratique de politiques publiques migratoires adéquates et cohérentes, à la fois dans les pays d'origine et dans ceux de transit et de destination, en mesure de défendre les droits des personnes immigrantes durant tout le processus migratoire » (MAEC 2009 :157).

A partir des directives élaborées au niveau du Gouvernement central, quelques gouvernements des communautés autonomes régionales espagnoles ont montré un intérêt particulier pour le thème du co-développement et ont contribué, de manière significative, à la diffusion du concept et à l'approfondissement de nouvelles approches. Aujourd'hui, six des 17 communautés autonomes espagnoles ont élaboré un programme de co-développement : Andalousie, Catalogne, Pays Basques, Communauté de Madrid, Région de Murcia, Communauté de Valence. A partir du moment où les communautés autonomes n'ont pas de compétence dans le contrôle des flux, leurs politiques de co-développement se sont orientées vers les milieux de gestion directe des services sociaux (santé, éducation, maison, milieux où les interventions se différencient fortement selon les intérêts et la couleur politique de chaque administration locale) et vers l'organisation de journées d'étude,

[20] MAEC (2005) Section 2.6, p. 120 ; Voir aussi pour une lecture critique sur ce thème, également le texte de Gimenez *et al*, 2006 : 194 et suiv.

[21] Ibidem.

séminaires et cours sur le thème du co-développement. Dans les cas des régions autonomes de Madrid et de la Catalogne, les lignes de conduite et les programmes d'activités dans le domaine du co-développement sont insérés, à la fois dans les plans régionaux d'Immigration et d'Intégration, et à la fois dans les plans annuels de Coopération au Développement (Gimenez et al., 2006).

Au-delà des différentes lignes de conduite proposées par les organes publics officiels, l'Espagne présente une grande variété d'acteurs privés qui ont adopté le concept de co-développement et activé des projets de différente nature qui varient en termes de propriété, zone géographique de référence, nature des propositions d'intervention, bénéficiaires des projets, etc. Il s'agit des ONG, des associations d'immigrants, des syndicats, des partis politiques, des instituts bancaires ou institutions religieuses qui ont constitué, au cours de ces dernières années, les principaux acteurs de la « mise en pratique » du co-développement (Gimenez et al., 2006). Malgré les fortes poussées centralistiques, ce sont principalement les organisations non gouvernementales et quelques administrations locales qui se sont occupées, de manière décisive, de la définition d'une conception et d'une méthodologie de travail efficace en la matière. Il existe aujourd'hui certaines expériences intéressantes qui impliquent des sujets publics et privés qui peuvent être considérés de bonnes pratiques exportables, surtout en ce qui concerne le « renforcement des capacités » et la formation des associations d'immigrants.

Nous proposons ci-dessous deux cas d'intérêts dans le contexte espagnol, sélectionnés pour leur spécificité dans le soutien au renforcement associatif, à la création de réseau et à l'accompagnement et support formatif dans la mise en œuvre de projets de développement d'activés dans le pays d'origine et de destination.

2.3.1. Municipalité de MADRID : pionnière dans le co-développement

La Municipalité de MADRID a été la première administration locale en Espagne à introduire et à soutenir des projets de co-développement à travers des parcours formatifs et des offres spécifiques à l'attention des immigrants et des associations d'immigrants. L'unicité de Madrid ne dérive pas seulement de son expérience de pionnière, mais aussi du fait qu'elle constitue, jusqu'à aujourd'hui, la seule administration publique en Espagne où l'on a fait confluer sous la même Direction Générale, le secteur Immigration et Coopération et Volontariat, facteur qui exprime de manière claire la volonté politique d'unir les efforts et de rendre complémentaires les stratégies de fond et les domaines d'intervention des secteurs migration-intégration et développement (Gimenez et al., 2066:88 ; Mezzetti et Ferro, 2008: 8-9).

Les premières initiatives de co-développement remontent à 1999 avec différentes interventions parmi lesquelles, certaines, orientées à la formation d'immigrants comme des agents de développement et à la formation professionnelle des immigrés pour l'insertion dans le monde du travail aujourd'hui dans la communauté de Madrid (Gimenez et al., 2006 ; Mezzetti et Ferro, 2008). Depuis 2004, au sein du Plan de Coopération de la Municipalité, un avis de compétition a été institué qui présente une ligne de financement spécifique au co-développement et une structure consacrée au sein du Programme de coopération au développement. Initialement, cette ligne de travail a eu comme dotation un montant de ressources égal à 7 % du total consacré à la coopération au développement augmenté jusqu'à 16 % en 2008 pour un total d'environ 7 millions d'euros. En 2009, l'appel d'offres pour des projets de co-développement représente 84 % du total consacré au co-développement. Les autres 16 % ont été consacrés aux projets de co-développement dans le domaine du Programme « Système d'Appui Socio-productif et des Politiques Publiques pour les familles d'immigrants, Immigrants et Potentiels Immigrants », en collaboration avec la Commune du District Métropolitain de Quito, à travers une modalité de coopération bilatérale directe (Ayuntamiento de Madrid 2009, Mezzetti et Serra, 2008). Les lignes de mise en œuvre prioritaires de l'offre prévoient :

1. Des projets de formation pour la promotion du leadership social des agents de développement et de groupes d'entrepreneurs, avec l'objectif de renforcer le tissu associatif et les réseaux transnationaux de la population immigrante et de leurs communautés d'origine.

2. Des projets productifs et de formation professionnelle, notamment ceux qui pourront soutenir les activités communautaires de production, commercialisation, distribution et consommation. Ces projets devront compter sur la participation des communautés d'origine de la population immigrante résidente dans la ville de Madrid, en profitant des liens familiaux, économiques et sociaux entre le lieu d'origine et de destination.

3. Des projets pour l'amélioration des dynamiques migratoires : émigration responsable, retour volontaire et réinstallation.

4. Une canalisation sociale et productive des remises, comme stimulant à l'épargne et à la création d'activités génératrices de travail et de revenu pour l'investissement dans des projets sanitaires et éducatifs et en général, pour la promotion du développement local.

Les projets financés de 2005 à 2008 ont été 33. Parmi eux, deux pour un total d'environ 500.000 euros, étaient focalisés sur le renforcement du *leadership* et du tissu associatif. Les sujets financés ont été, en général, des ONG ou des Associations à but non lucratif de moyennes-grandes[22] dimensions qui ont proposé des projets de « renforcement des capacité s » et de sensibilisation sur le thème du co-développement destiné à des associations ou à des groupes d'immigrants (investis d'un rôle de bénéficiaires plus que de « promoteurs ») avec qui ils avaient instauré de précédents rapports de collaboration[23].

En outre, au printemps 2009, la Direction Générale Immigration et Coopération au Développement, en collaboration avec l'Observatoire des Migrations et de la Cohabitation interculturelle de la ville de Madrid, a organisé des cours de formation destinés aux membres des associations (immigrantes ou non) qui travaillent sur les thèmes des migrations, du co-développement et de la coopération au développement. Les cours ont été pensés avec l'objectif de faciliter la connaissance et le lien direct entre les associations et la collectivité locale. Les parcours formatifs proposés ont traité :

- Introduction au concept de co-développement
- Introduction aux aspects théoriques, acteurs et bonnes pratiques; politiques de co-développement avec une référence particulière au Plan Général de Coopération 2009-2012 de la Commune de Madrid.
- Formulation, exécution et gestion de projets de co-développement conçus pour améliorer la qualité des projets sociaux.
- Identification d'un projet de co-développement ; conception, élaboration du budget de projet et « campagnes de financement »; coordination avec les partenaires et les sujets financiers ; mise en œuvre, gestion et évaluation du projet.
- Gestion de projets de co-développement pour la réalisation d'initiatives de type entrepreneurial et d'une meilleure canalisation des remises.
- Eléments théoriques et pratiques pour la gestion d'un projet entrepreneurial transnational ; définition et gestion d'un plan d'activité dans ses composantes techniques et de ressources humaines ; instruments financiers et analyse des risques ; bonnes pratiques développées[24].

---

[22] En particulier, la Fondation CEAR et l'ONG CIDEAL. Cf: Aytamiento de Madrid (2009a).

[23] Interview de Carmen Olabarría, Jefe de Sección de Codesarrollo y Emergencias, Departamento de Cooepración al Desarrollo, Ayutamiento de Madrid, 29/06/2009.

[24] Ibidem.

Fenêtre : Portail sur le Co-développement

Une expérience intéressante est la création d'un portail consacré exclusivement au co-développement, réalisé par l'ONG espagnole CIDEAL à travers un financement ad hoc de la Municipalité de Madrid.

www.codesarrollo-cideal.org est le premier portail espagnol consacré entièrement au thème du co-développement. Le portail est en phase d'expérimentation et a pour objectif, la connaissance et la promotion des activités du co-développement, à travers la collaboration directe de tous les acteurs concernés : immigrés, administrations publiques, organisations non gouvernementales, instituts de crédit, fondations bancaires, centres de recherche et de formation des entreprises et la société civile dans son ensemble. Le portail est une tentative de répondre aux principales interrogations soulevées par le co-développement. Dans la première partie, se trouve une brève introduction par rapport aux concepts, genèses et caractéristiques qui en définissent la spécificité en lien avec les flux migratoires et des interventions de coopération au développement, en signalant enfin les principaux sujets impliqués. Dans la seconde partie, on résume les principaux domaines d'intervention, avec une attention particulière à des projets de type productif, formatif et de canalisation des remises.

En outre, les informations spécifiques sont fournies pour les immigrants résidents dans la Municipalité de Madrid : des informations sur les droits et les devoirs sur l'exécution des pratiques bureaucratiques, en fournissant tous les repères des associations d'immigrants actives. En outre, les informations mises à jour sont offertes sur de bonnes pratiques de projets réalisées dans différents pays, en particulier ceux qui représentent les collectivités étrangères fortement présentes dans la Municipalité de Madrid : Equateur, Colombie, Maroc. Les tendances principales en matière de co-développement et les projets qui ont été réalisés ou qui seront activés à court terme sont décrits :

Le développement d'une plate-forme web présente les potentialités et les utilités suivantes :

- orienter sur le thème du co-développement au niveau de : significations, acteurs, possibilités de parcourir par les différents acteurs (utile en l'absence d'une politique officielle/nationale).

- croiser le thème des migrations avec le thème coopération au développement (fournir du matériel d'orientation utile à la vie de l'immigrant ici, pour favoriser les phases d'arrivée, insertion et participation).

- commencer à créer un réseau, dont on pourrait bénéficier ici et là-bas.

- fournir des instruments de formation on-line (vidéo, cours, matériels sur papier – vu l'accès élevé aux canaux informatiques aussi bien ici que là-bas) – qui permettent de redistribuer, même partiellement, les compétences acquises de manière horizontale.

- créer un forum d'information/débat.

Source : CIDEAL (2009)

Une autre initiative intéressante promue par la commune de Madrid est la création du « Réseau universitaire de Recherche sur la Coopération pour le Développement » crée en 2005, son objectif est de contribuer à améliorer l'impact de la cooperation municipale à travers la réalisation de recherches et de séminaires spécialisés. Le réseau est formé par la commune de Madrid et par six universités citadines[25]. Chaque année, un appel d'offres est organisé pour le financement de projets de recherche. L'un des premiers résultats obtenus a été la publication, en 2006, du texte Le Co-développement en Espagne : protagonistes, discours et expériences, de Giménez, Martinez, Fernandéz et Cortès (Gimenez et al, 2006). Le texte veut offrir un panorama introductif sur les politiques et les pratiques mises en œuvre en Espagne par les différents acteurs publics et privés, en cherchant à poser les bases pour la stigmatisation, l'interprétation et l'application du co-développement au niveau local et national. Enfin nous présentons dans la fenêtre suivante une autre

[25] En particulier: Universitàd Autónoma, l'Universidad Complutense, l'Universidad Politécnica, l'Universidad Pontificia Comillas, l'Universidad CEU San Pablo et l'Universidad Rey Juan Carlos, et enfin la Fondation et Institut Universitaire Ortega y Gasset. (Cfr: Ayuntamiento de Madrid, 2009b).

initiative innovante, soutenue par la commune de Madrid, et réalisée par une ONG espagnole, pour la création d'une plateforme informatique entièrement consacrée au thème du co-développement, qui peut résulter utile comme support informatif au thème du renforcement des capacités.

2.3.2 Comunauté Autonome de Catalogne et Fons Català de Coperació al Desenvelupament.

Le Fons Català de Coperació al Desenvelupament est une organisation née en 1986 de quelques municipalités catalanes avec l'objectif de se présenter comme un service dans lequel toutes les institutions publiques catalanes pourraient converger pour contribuer au financement conjoint d'actions de coopération au développement. Aujourd'hui le fonds compte environ 300 membres[26] (y compris les communes, les provinces, etc.) qui représentent (et administrent) 90% de la population régionale. Le fonds gère de manière conjointe les ressources économiques apportées par les institutions associées, facteur qui permet d'unifier les critères d'analyse et d'évaluation des projets et de disposer d'une équipe technique de spécialistes qui facilite la gestion coordonnée des projets financés, en surmontant la dispersion des efforts, la duplication des interventions et les limitations techniques et économiques de plusieurs Communes.

Depuis 1996, le Fons commence à travailler sur le thème du co-développement à la demande de certaines associations d'immigrants qui réalisaient des activités de type spontané. Ainsi commence une pratique qui devient seulement ensuite un secteur de travail spécifique où le Fons interprète le co-développement comme un instrument pour atteindre un double résultat : celui de la sensibilisation et de l'intégration dans la région catalane et celui de la formation des immigrants comme de nouveaux vecteurs-médiateurs de la coopération décentralisée (FCCD, 2004).

En 1998, un parcours de soutien est développé pour les associations d'immigrants à travers des cycles formatifs et d'accompagnement pour l'élaboration et la gestion de projets.

On peut résumer le travail de formation et d'accompagnement du Fons en plusieurs étapes :

1) Identification des associations d'immigrants. Les canaux utilisés sont différents et passent à travers :

contact direct à travers des activités de séminaires et des journées de sensibilisation organisées par le Fons ;

contact des associations avec l'Assesseur à la Coopération de chaque commune que le Fons soutien dans la réalisation des offres de coopération décentralisée ;

recommandations des Assesseurs à l'Intégration de chaque réalité territoriale.

Les premières collaborations ont impliqué des groupes et des associations d'immigrants sénégalais, pour élargir par la suite la coopération également aux citoyens de la Gambie, maliens, marocains et mauritaniens.

2) Renforcement de la structure organisationnelle de chaque association (FCCD, 2005a)

Elaboration initiale d'un « diagnostique institutionnel » (FCCD, 2005b), nécessaire pour déterminer la fonctionnalité et l'efficacité de la structure organisationnelle, ainsi que l'adhérence de missions, objectifs, activités, avec les actions effectivement réalisées ou à réaliser. Des cours de formation sont donc offerts pour la gestion organisationnelle : connaissance de la législation en matière d'associations, gestion financière, communication interne, etc. Le parcours de formation est immédiatement suivi par l'insertion de l'association dans les Conseils Municipaux respectifs, de Coopération et de Solidarité Locale qui permet la participation active des associations d'immigrants dans les arènes publiques citadines, en contribuant à assurer leur visibilité et leur intégration (Borri, 2006).

---

[26] Dernières données disponibles, 289 membres en décembre 2005. Cf FCCD (2005c).

3) Formation sur le concept de co-développement et sur les déclinaisons possibles. La formation fournit une vision globale sur la coopération internationale et sur le rôle des immigrants dans l'analyse de la réalité.

4) Formation à l'élaboration conceptuelle. Formation spécifique dans la gestion du cycle du projet, analyse des secteurs d'intervention et des priorités (identifiées principalement dans le secteur de l'agriculture, de la santé et de l'éducation), analyse de la faisabilité à long terme des projets souhaitées, support à la formulation et à l'écriture du projet, définition du budget et des ressources à mettre en œuvre, soutien dans le choix et dans le rapport avec les partenaires du projet et les institutions au niveau transnational etc.

5) Accompagnement à la gestion du projet ici et là-bas. Accompagnement et support dans le monitorage et dans l'évaluation des initiatives mises en œuvre. Une emphase particulière est donnée au soutien à la gestion organisationnelle et conceptuelle dans les pays d'origine, également à travers la création de coopératives et d'associations.

6) Support à la participation ou à la constitution des réseaux de coopération internationale et à la création d'espaces de rencontre et de sensibilisation entre la population immigrée, la société civile et les institutions locales.

La spécificité du Fons est représentée par le fait que les cours, l'accompagnement et les formations offerts sont construits *ad hoc* en fonction des nécessités des groupes. En outre, la participation d'un grand nombre des associations est requise à toutes les phases de la formation pour garantir l'implication active des membres et leur implication directe dans la mise en œuvre des activités[27].

Avec l'objectif de renforcer les processus décrits ci-dessus et d'accroître les perspectives de financement de programmes plus complexes, en 2004 le Fons catalan active, avec le co-financement de l'Union Européenne et en collaboration avec la Fondation Rurale de l'Afrique Occidentale, le programme MIDEL « Migracions i Desenvolupament Local» (FCCD, 2005a).

Le programme Migrations et Développement local est un projet pour la « dynamisation » d'un espace d'échange, de coopération et de concertation entre les immigrants sénégalais et leurs communautés d'origine ; il a impliqué en particulier deux associations de villages et leurs communautés d'origine. Les activités de formation effectuées en Catalogne comprennent :

- la réalisation de trois laboratoires de formation avec les associations d'immigrants ; chaque laboratoire prévoyait d'atteindre un objectif concret, au sein d'un cadre général dans lequel on identifiait, on partageait, on discutait de dossiers et de stratégies pour la mise en œuvre d'initiatives dans les communautés d'origine ;
- des espaces de rencontre pour faciliter l'interconnexion des associations en Catalogne et le contact avec les communautés d'origine.

Au Sénégal, la :

- réalisation de laboratoires de formation pour identifier des nécessités, des potentialités et des priorités des territoires. On prévoyait aussi la réalisation d'un diagnostic sur le degré d'interaction entre l'organisation locale et l'association d'immigrants en Catalogne ;
- création d'une page web avec des informations sur la situation politique, économique et sociale des communautés locales ;
- édition d'un programme à travers la radio locale et régionale pour faciliter le contact avec les résidents sénégalais en Catalogne et leurs communautés d'origine ;

[27] Interview de Sara Bayes, Responsable secteur Co-développement du FCCD jusqu'en 2007. Actuellement Jefe del Programma de Migracion y Desarrollo de FIIAPP, Madrid, 5/06/2009.

- création d'espaces de rencontre ;
- enfin, la réalisation d'un documentaire sur les histoires de vie des immigrants et sur la réalisation des expériences positives des sénégalais dans l'élaboration et la gestion de projets de co-développement dans la même communauté d'origine.

Le programme MIDEL a en outre produit différentes publications parmi lesquelles un manuel d'« Appui et de renforcement aux associations locales » (FCCD, 2005b).

En conclusion, dans le cas espagnol on a cherché à poser beaucoup d'emphase sur les parcours destinés essentiellement au renforcement institutionnel de l'associationnisme où surtout la coopération décentralisée a développé des expériences innovatrices sur le thème.

Bien qu'avec un niveau de coordination encore faible et avec des dispositifs différents à l'intérieur du territoire national, l'Espagne représente une évolution intéressante par rapport au thème du co-développement. En particulier, la tentative ressort de mettre en place le co-développement dans le point de convergence entre les politiques et les domaines d'action « classiques » des secteurs d' intégration et Coopération au développement, facteur qui se reflète dans l'organisation des cours et dans l'accompagnement, surtout dans le cas catalan, à l'insertion des associations d'immigrants au sein des structures destinées à la participation citoyenne. La création de réseaux et d'espaces de collaboration stables entre les différents acteurs impliqués des pays du Nord et du Sud, est en train de permettre une plus grande continuité et légitimité d'action de la part des associations d'immigrants, qui commencent à se présenter comme des interlocuteurs privilégiés dans l'activation de projets de développement local, bien qu'ils soyent encore acteurs en grande partie « bénéficiaires » plutôt que protagonistes.

Certaines pratiques sont particulièrement innovatrices et intéressantes, en particulier en ce qui concerne le soutien à la recherche (comme dans le cas de la Municipalité de Madrid) et surtout en ce qui concerne la construction de réseaux, dans une optique de formation et d'accompagnement continu, qui voit les organisations d'immigrants s'exposer personnellement à travers des approches *learning by doing*. Sur ce dernier point, le Fons Català de Cooperació al Desenvolupament) a par exemple développé un processus de soutien et d'accompagnement des associations d'immigrants à travers des cycles formatifs (en soutenant la réalisation des projets) et d'accompagnement/formation continue. Une grande attention est donnée, durant ce travail d'accompagnement pour la construction d'un réseau et d'un espace de collaboration stable entre les différents acteurs concernés dans les pays du Nord et du Sud. L'activation de ce processus a amené à renforcer progressivement la participation des associations d'immigrants à la vie locale, elles peuvent entrer en contact avec plus de légitimité avec les institutions locales et d'autres organisations et ont la possibilité de connaître de plus en plus le système local et ses modalités de fonctionnement(Borri.2006).

2.4 Observations sur la comparaison entre les différentes expériences européennes

Les expériences dans les différents contextes analysés se sont développées en passant à travers des tentatives, des expérimentations et des erreurs, pour arriver à des succès qui ont nécessairement bouleversé également les institutions et produit des politiques innovatrices. Dans tous les cas, des parcours formatifs destinés aux associations d'immigrants ont été entrepris, à travers des cours d'initiation *ad hoc* sur la gestion du cycle du projet, etc. pour ensuite passer à l'élaboration de véritables programmes de « renforcement des capacités et de soutien à la création de réseaux transnationaux de la diaspora ».

Dans les différentes expériences mentionnées ci-dessus, (surtout dans l'expérience française et hollandaise, et de manière moins formelle espagnole) on a soutenu la création d'une (o de plusieurs) réalités institutionnelles de référence de la diaspora, forum ou plateforme « représentatives » (comme le FORIM et le DFD) de l'associationnisme immigrant, en mesure de :

a) discuter aussi bien avec les institutions qu'avec les organisations de la diaspora ;

b) réaliser des activités de lobbying et participer à des forums/conférences internationaux[28] ;

c) dans un cas gérer directement des fonds pour cofinancer des projets de co-développement de la part des organisations de la diaspora.

Des études de cas comme celles-ci doivent être aussi comprises et encadrées comme des parcours fortement voulus par le « haut » (*top-down*), par les institutions gouvernementales et /ou locales, dans certains cas directement concernées (également au niveau interministériel comme c'est le cas pour le FORIM),ou à travers un mandat officiel vis-à-vis de certaines ONG (le cas hollandais), ou au niveau de la coopération décentralisée (une municipalité, mais aussi des réseaux de villes comme dans le cas du Fons catalan). Cet encadrement et cette reconnaissance institutionnels, d'après nous, est à la base de l'atténuation des compétitions entre ONG et associationnisme immigrant, qui ne représentent cependant pas une particularité italienne et évidemment, n'ont pas été (ou ne sont pas encore) absents dans les contextes analysés. La poussée institutionnelle dans les contextes hollandais et français surtout, qui reconnaissent plus que le contexte espagnol le protagonisme de l'associationnisme immigrant dans la coopération internationale au développement, marque ou est la conséquence d'une repensée des rôles et d'une division des travaux efficace entre des ONG et des associations mêmes. La création, en particulier, d'associations « intermédiaires » (réseau d'associations comme le FORIM ou le DFD ou enfin l'Hindu Seva Network Fondation)d'une part, qui se font porteuses des instances immigrantes, ou capables d'accéder aux fonds de co-financement ou de gérer des fonds de co-financement pour les associations mêmes (PRA OSIM du FORIM), allège dans un certain sens le rôle d'intermédiation des ONG avec les institutions, et de l'autre, établit plus clairement le rôle qui revient à ces dernières, en particulier comme organismes capables de dispenser une formation sur le renforcement des capacités, comme activité reconnue et avec une disponibilité financière et d'imaginer entre ONG et associations d'immigrants des parcours d'appropriation créatifs pour construire des relations symétriques possibles. Il est fondamental de signaler que les plus réussies parmi ces initiatives sont celles qui se sont démontrées capables de répondre aux demandes avancées par la diaspora/immigrants et qui ont été en mesure d'en valoriser les potentialités, la force et les passions, plutôt que de les coopter pour poursuivre des agendas qui ne sont pas les leurs. La grande partie de la diaspora et des immigrants surtout qualifiés entreprennent souvent des initiatives informelles quand ils visitent leurs régions d'origine. Ce qu'un parcours de renforcement des capacités peut faire est d'ajouter une valeur, de mettre de la « structure » sur ce qui est entrepris de façon improvisée, d'aider à se connecter avec des structures et des initiatives plus larges.

Le point de départ de tous les parcours soutenus – non pas forcément acquis – est que les ONG (et les parties prenantes concernées) reconnaissent les associations de la diaspora comme des acteurs de développement. Ceci ne signifie pas que chaque immigrant est un acteur de développement ou que tous les immigrants doivent s'intéresser au développement de leur pays d'origine, mais qu'ils doivent en reconnaître les potentialités et vouloir travailler pour les valoriser.

Les organisations qui soutiennent les organisations d'immigrants ont mûri l'idée que celles-ci ont une « manière qui leur est propre de faire les choses ». Non seulement il est important de respecter ce point de vue mais de reconnaître l'appropriation des idées et des projets des associations de la diaspora.

Il apparaît à quel point les formations risquent facilement d'être trop « généralistes »avec un décollement des besoins réels de chaque association, sans tenir compte des facteurs culturels, mais aussi de la réelle volonté des candidats (à la formation) d'être formés. De la part de différentes

[28] Des représentants de DFD et FORIM ont participé, par exemple, à certaines éditions de la conférence mondiale annuelle Global Forum on Migration and Development.

parties on enregistre donc une prédilection pour des approches participatives dans lesquelles il y a des échanges d'expériences et « des regards croisés » qui, dans la pratique se traduisent en parcours d'assistance *learning by doing* et de formation pour les formateurs.

Le passage le plus intéressant et d'un certain point de vue courageux et d'expérimentation il est représenté par les parcours visant à avoir un impact sur l'appropriation associative et qui entendent renforcer l'associationnisme pour le faire devenir protagoniste et partenaire. Nous citions dans les pages précédentes le soutien à la création de plateformes, forums d'organisations intermédiaires (DFD, FORIM, etc.), ou d'activités d'appropriation qui veilleraient même banalement au remboursement des transferts pour participer à d'importants événements internationaux.

3 CONCLUSION. ORIENTATIONS METHODOLOGIQUES ET APPROCHES FORMATIVES ET DE RENFORCEMENT DES CAPACITES

3.1. Indications méthodologiques

Nous avons enregistré certaines indications méthodologiques ressorties aussi bien des expériences européennes analysées que de certaines interviews à des témoins privilégiés (en particulier des immigrants qui ont eu des expériences précédentes dans le domaine formatif et qui donc en comprennent les potentialités, ayant en outre développé une série d'évaluations critiques). Nous en présentons quelques-unes par la suite. En se référant aux domaines d'organisation et aux modalités d'interaction pour réaliser des parcours formatifs, il est nécessaire de :

- Communiquer les objectifs, les buts et les limites du programme formatif aux associations qui en bénéficient pour éviter de fausses attentes ;
- Prévoir des rencontres préliminaires pour la sélection des participants, définir le parcours de formation selon le niveau culturel, et les compétences des participants, évaluer la nécessité de la présence d'un médiateur linguistique culturel ;
- Impliquer directement les personnes concernées dans l'analyse des besoins de formation à considérer comme une phase du parcours formatif ;
- Trouver un tuteur de la formation qui permet de maintenir le fil rouge de tout le parcours formatif et de servir de tampon et de facilitateur entre les différentes journées de formation/expert (par exemple qui résume ce qui est dit dans la rencontre précédente ; qui recueille les questions éventuelles posées, etc.) ;
- Réaliser régulièrement des sessions où l'on pourra vérifier et évaluer le progrès des formations (s'assurer que la formation est utile aux associations) ;
- Préférer une modalité participative aux leçons frontales en vue de stimuler le débat, la connaissance réciproque et la mise en réseau des différentes associations ;
- Prévoir des rencontres consacrées à la connaissance réciproque des participants comme partie intégrante de la formation ;
- Des réunions de coordination si les formateurs sont plus d'un ;
- Adopter un langage non universitaire ;
- Communiquer les dates des formations à temps ;
- Prévoir des délais assez longs pour permettre les demandes, échanges et le débat ;

- Faire des exercices d'évaluation dans des rencontres successives avec méthodes *learning by doing* ;
- Activités de formation modulables (temps moyens-courts et dans les week-ends de préférence le samedi) ;
- Produire des documents pour les participants ;
- Toujours faire des évaluations finales.

En ce qui concerne les indications de contenu sur le *thème du renforcement des capacités,* nous en reportons les principales déclinaisons provenant des expériences européennes et répondant à l'analyse des besoins faite sur le terrain. Ce ne sont pas des titres de leçons mais ce sont de véritables parcours formatifs modulables en différents modules et dans en d'autres leçons, dans des activités de séminaires ou tables rondes, en exercices là où la possibilité d'appliquer les méthodes *learning by doing* se traduit par l'opportunité de reporter les leçons et les instruments au sein des associations en vérifiant leur utilité à chaque fois.

Au sein de ce parcours, l'échange d'expériences entre les différentes associations et à différents niveaux (avec les ONG et autres sujets de la coopération), non seulement facilite la connaissance réciproque mais peut contribuer à transformer les moments formatifs en un espace de collaboration stable.

En général, la recherche a fait ressortir le besoin de soutien à la structuration des associations, en prévoyant des parcours à moyen-long terme sur le modèle, par exemple, du programme de renforcement des capacités démarré par Oxfam Novid, et du projet MIDEL (diagnostique, définition, mission, objectifs, activités, programme, trouver un lieu, financer la première période d'activité, puis donc payer le lieu, le personnel etc.).

Indications de parcours :

- Réflexion, formation et exercices sur le sens de l'associationnisme (que signifie être un groupe) ;
- Gestion de la vie associative et renforcement du leadership (comment se tient une réunion, comment se gèrent les conflits) ;
- Création et partage d'un projet (comment on crée une cohésion et des projets en commun) ;
- Communication interne et externe aux associations (que signifie communiquer, quels instrument de communication, importance de l'identification des principaux interlocuteurs et de leurs principales caractéristiques pour choisir les meilleurs instruments de communication etc.).
- Lié au thème de la communication, le thème de la recherche des fonds et les instruments des campagnes de financement ;
- Networking : création de partenariats, de parcours de soutien à la construction de réseaux entre les différents acteurs concernés dans les pays du Nord et du Sud et d'alliances stratégiques entre les associations et les sujets publics et privés ici et là-bas (organismes publics, pouvoirs locaux, ONG. associations, Fondations et entre les associations d'immigrants.), création de plateforme sur le modèle DFD ou FORIM ;
- Appropriation : en soutenant l'organisation et la participation des immigrants dans les conférences internationales, en valorisant les compétences comme formateurs etc.

Au sein de ce parcours une série d'approfondissement avec des experts (internes et/ou externes aux associations du consortium) peut également être réalisée sur différents thèmes ;

- La coopération au développement : leçons tirées de la coopération au développement ; problèmes et politiques de développement dans les territoires d'origine ; développement durable, appropriation, Millenium Développement Goals (MDGs) ;

- Alphabétisation financière et micro finance ;
- Gestion du cycle de projet .

Procédures des appropriateurs (appels d'offres, dispositifs de co-financement, etc.) ;

- Entreprenariat transnational (comment on se constitue en coopérative ou en Onlus ; comment on démarre une activité d'import/export, etc.) ;
- Intégration de la dimension de genre dans des projets de développement.

3.2. Orientations conclusives générales sur des approches et des parcours de renforcement des capacités

A partir des voix et des expériences recueillies à travers la recherche sur le terrain, on retient qu'on doit et qu'on peut prévoir des parcours de planification dans un sens plus large, non pas liés à un seul projet, mais qui impliquent les questions relatives à la gestion et à la planification de l'associationnisme. Les parcours de formation entrepris avec l'initiative Fondazioni4Africa, les expériences mûries par les immigrants dans d'autres parcours formatifs et les expériences européennes indiquent la nécessité que

> « la formation ne tombe pas dans le vide mais qu'elle soit suivie par un accompagnement aux propositions des projets »(FG6).

Il est ressortis surtout de certaines expériences européennes comment la reconnaissance de la valeur ajoutée, que les organisations de la diaspora apportent à la coopération internationale, implique nécessairement la mise en discussion du rôle que ces ONG peuvent recouvrir. L'engagement dans des approches fondées sur le renforcement des capacités comme thème et approche de référence pour renforcer l'associationnisme immigré a avant tout signifié poser les conditions afin que la relation entre qui offre et qui reçoit le renforcement des capacités soit conçue en termes de partenariat.

On entrevoit donc une possible voie de sortie dans le rapport entre ONG et associations de la diaspora qui autrement, risque d'être fondé – face à peu de ressources – seulement sur la compétition. En particulier que ce soit en Hollande ou en France, les acteurs traditionnels de la coopération ont soutenu la formation d'associations intermédiaires de la diaspora – à travers des parcours non imposés par le haut, mais fortement voulu par l'associationnisme immigrant de base.

Pour que cela arrive, nous avons souligné l'importance que prennent les leaderships, formés et capables, qui jouissent d'une reconnaissance dans les contextes de résidence, qui n'ont pas besoin de poursuivre des projets personnels (voir l'exemple du DFD en Hollande).

Le thème de la représentation a été dans certains cas dépassé (par exemple DFD) en déclarant ouvertement que les plates-formes qui se sont créées ne pouvaient pas ou ne souhaitaient pas être représentatives, mais que toutes les organisations qui en partageraient les objectifs et valeurs pouvaient en faire partie, en créant autour de ce projet associatif partagé une « communauté ».

Spécifiquement à l'initiative de Fondazioni4Africa, les acteurs impliqués du côté de qui offre le renforcement des capacités c'est-à-dire les ONG et les Fondations pourront prévoir le démarrage des parcours de *learning by doing* et d'assistance technique adressés à certaines associations sélectionnées selon certains critères spécifiques. On pourrait imaginer donc que les ONG de l'initiative s'allient avec une ou plusieurs associations avec lesquelles elles se trouvent en syntonie pour pouvoir se choisir, en suivant des affinités d'objectifs. Le futur nous dira si de cette initiative, avec d'autres qui sont en train de se réaliser en Italie ces dernières années, pourront émerger et selon quelles modalités, des organisations intermédiaires, plateformes de la diaspora.

A ce propos, à partir du moment où l'on assiste, ces derniers temps à une multitude d'initiatives sur le thème formation/renforcement des capacités destinées aux associations d'immigrants sur le territoire italien, et en particulier dans les quatre régions concernées par l'enquête, il sera utile que

les institutions sachent se créer des moments d'échange pour apprendre des expériences réciproques, s'échanger des approches et des méthodologies.

Il devient en outre, fondamental de maintenir et de valoriser les réseaux qui sont créés ou qui pourraient se créer spontanément à travers les différents parcours formatifs entrepris, en incluant ceux qui sont relatifs à l'initiative Fondazioni4Africa entre les différentes réalités associatives sénégalaises, aussi bien au niveau régional qu'inter-régional.

Les moments formatifs de la première année de l'initiative, en particulier, ont offert les prémisses pour ce type d'échange. On retient qu'il existe par conséquent l'opportunité de faire mûrir une cohésion plus grande entre les associations d'immigrants grâce à l'initiative Fondazioni4Africa et avec d'autres initiatives, un parcours qui pourrait être pensé pour impliquer des réalités de différentes provenances géographiques, en plus du Sénégal.

Ces réseaux pourront représenter – et cela est un défi qui doit être observé – les bases pour la création d'organisations « intermédiaires » et multi-ethniques (mixtes) dont on a parlé précédemment, comme il en existe dans les différents pays européens pris en considération. Il est important que ces processus jouissent d'une dose de spontanéité (venant du « bas ») en tenant compte du fait qu'il existe un équilibre délicat entre le renforcement d'un côté, et la cooptation des organisations de la diaspora de l'autre côté, de la part des différents acteurs publics ou privés, experts sur les thèmes de l'intégration et de la coopération (de Haas, 2006).

Les principaux défis et ambitions d'un parcours ainsi conçu – dans le sens d'un parcours *bottom up*, expérimental et de longue durée – sont représentés par la capacité et la volonté de tous les acteurs impliqués dans les processus de devenir un point de référence dans le panama italien, pour informer et contribuer à travers des leçons apprises et de bonnes pratiques à l'élaboration et à l'adoption de véritables politiques dans le cadre des migrations et du développement de la part des institutions qui, au niveau national et local, s'occupent des coopérations au développement (Ministère des Affaires Etrangères, les Régions, les Provinces et Communes). Cela impliquerait inévitablement la mise en discussion de propositions sur les changements possibles de mission de la part des ONG italiennes et éventuellement d'autres parties prenantes sur le thème du co-développement en Italie (par exemple en négociant sur le plan interne et avec les instituts financiers traditionnels, on pense en particulier au Ministère des Affaires Etrangères, à la possibilité de consacrer une partie de son budget à des activités de renforcement des capacités ; en réussissant à gérer, comme dans le cas hollandais, directement des fonds pour le co-financement des projets de co-développement auxquels les associations d'immigrants peuvent accéder). Si cela arrivait, on concrétiserait la capacité d'offrir des parcours de renforcement des capacités aux associations immigrantes avec des objectifs plus clairs (par exemple pour la création de certaines associations intermédiaires, pas nécessairement « ethniques ») et avec pour résultat l'obtention d'une division efficace du travail entre ONG et associations d'immigrants sur le même terrain de travail.

Nous notons comment le scenario décrit ci-dessus n'exclut pas la possibilité d'effectuer des activités de formation *ad hoc* (sur le renforcement institutionnel, le renforcement des leaderships, les campagnes de financement, la création de partenariats et d'alliances stratégiques, l'alphabétisation financière etc.) en soulignant l'importance de faire une formation pour les formateurs, de sorte que cela puisse être transféré au sein des organisations et que les compétences apprises soient valorisées.

Spécifiquement à l'initiative Fondazioni4Africa, on signale la possibilité de former des personnes en Italie sur la gestion et le management associatif de projets qui iront à leur tour former leurs contreparties locales au Sénégal.

Au niveau thématique, on pourra intégrer et approfondir ultérieurement quelques modules du parcours de formation[29] (éventuellement différenciés selon les types d'associations) avec les axes/membres de l'initiative, en particulier : micro finance ; Food et tourisme responsable. Les associations d'immigrants pourraient en faire la diffusion et accueillir ces formations spécifiques, également comme bénéficiaires de fonds pour l'organisation et le tutorat.

Plus spécifiquement, on propose des modules sur le renforcement des institutions de micro finance pour informer et améliorer le rapport entre associations et les caisses rurales, y compris des modules sur « l'alphabétisation financière » (à ce propos voir CeSPI, 2009a).

Enfin, on pourraient prévoir un cours sur l'entreprenariat transnational et de retour destiné aussi bien à des associations qu'à des individus, éventuellement décliné en une formation sur le commerce transnational de produits alimentaires (voir CeSPI, 2009b) qui rende opérationnelle la circulation de compétences (ou le retour volontaire) à travers un rôle dans la construction de filières et de rapports commerciaux entre l'Italie et le Sénégal (commercialisation de produits typiques alimentaires ;comment se constituer en coopérative ou en Onlus ; démarrage d'activités d'import/export ; comment rédiger un curriculum vitae et une proposition de travail pour des entreprises italiennes …) On pourrait en outre prendre en compte la possibilité de démarrer une formation dans ce cadre, orientée vers une économie solidaire, en phase avec une idée de développement/co-développement qui ne reproduise pas des dynamiques d'exclusion sociale, d'injustice dans la redistribution de la richesse dans le pays d'origine.

BIBLIOGRAPHIE

Ayuntamiento de Madrid, (2009a). *Codesarrollo*

[http://www.munimadrid.es/portal/site/munimadrid/menuitem.f4bb5b953cd0b0aa7d245f019fc08a0c/?vgnextoid=f2d4926291a9f010VgnVCM1000000b205a0aRCRD&vgnextchannel=8db7566813946010VgnVCM100000dc0ca8c0RCRD&idCapitulo=4441835].

Ayuntamiento de Madrid, (2009b). *La Red Universitaria de Investigación sobre Cooperación para el Desarrollo,*

[http://www.munimadrid.es/portal/site/munimadrid/menuitem.f4bb5b953cd0b0aa7d245f019fc08a0c/?vgnextoid=f2d4926291a9f010VgnVCM1000000b205a0aRCRD&vgnextchannel=8db7566813946010VgnVCM100000dc0ca8c0RCRD&idCapitulo=5295096)].

Borri, Sofia (2006) *Integrazione e partecipazione attraverso il co-sviluppo: 3 buone pratiche europee e spunti di lavoro per iniziative a livello locale*, Rapporto di Ricerca EU-Integration Through Participation, Punto.sud, Milano, [http://www.puntosud.org/wiki/doku.php/resources:migration:integration].

Ceschi Sebastiano e Andrea Stocchiero, (de), (2006). *Relazioni transnazionali e co-sviluppo. Associazioni e imprenditori senegalesi tra Italia e luoghi di origine*, Torino: L'Harmattan-Italia.

[29] L'initiative Fondazioni4Africa a soutenu pour la première année de programme des parcours de formation avec des modules traditionnels.

CeSPI (2009a) "I migranti senegalesi in Italia e le possibilità di canalizzazione delle rimesse verso le *mutuelles* in Senegal" de Anna Ferro, Daniele Frigeri, Andrea Stocchiero, [http://www.cespi.it/africa-4fond.html].

CeSPI (2009b) "Indagine sui consumi della comunità senegalese in Italia e le potenzialità di commercializzazione dei prodotti tipici del Senegal", de Sebastiano Ceschi, [http://www.cespi.it/africa-4fond.html].

CIDEAL (2009). *Codesarrollo. Migraciones y Desarrollo Mundial* [http://www.codesarrollocideal.org/presentacion.php].

De Bruyn, Tom, (2008). *Evaluation of Oxfam Novib's Capacity Building Programme for Diaspora Organisations*, Oxfam Novib, The Hague. [http://www.diaspora-centre.org/DOCS/Oxfam_Novib_diaspo.pdf]

de Haas Hein, (2006). *Engaging Diasporas: How Governments and Development Agencies Can Support Diaspora Involvement in the Development of Origin Countries?,* Working Paper, IMI International Migration Institute (University of Oxford) & Oxfam Novib.

DFD: voir Diaspora Forum for Development

Diaspora Forum for Development (DFD) (2008). *Strategic Plan 2009-2011*, September, The Hague (NL).

Diaspora Forum for Development (DFD) (2009). *Welcome to the DFD*. [http://www.d-f-d.org/].

FCCD: voir Fons Català de Cooperació al Desenvelupament.

Fons Català de Cooperació al Desenvelupament, (FCCD) (2009). [http://www.fonscatala.org].

Fons Català de Cooperació al Desenvelupament (FCCD) (de), (2005a). *Migracions i : codesevelupament.* Programa MIDEL, Barcelona.

Fons Català de Cooperació al Desenvelupament (FCCD) (de), (2005b). *Métodologie d'appui et de renforcement des associations locales.* Programa MIDEL. Barcelona.

Fons Català de Cooperació al Desenvelupament (FCCD) (2005c) "Els socis del Fons Català de Cooperació al Desenvolupament", [http://www.fonscatala.org/versio2004/catala/inicio/presentacio/3.php?id_pagina=3]

Fons Català de Cooperació al Desenvelupament (FCCD) (2004) "El Fons Català de Cooperació al Desenvolupament", [http://www.fonscatala.org/versio2004/catala/inicio/presentacio/2.php?id_pagina=2]

Giménez, R.C., Martínez, M.J., Fernandéz G.M., Cortés M.A., (2006). *El codesarrollo en España. Protagonostas, discursos y experiencias.* Red Universitaria de Investigacción sobre para el desarrollo Madrid, Catarata Edicciones, Madrid.

Grillo, Ralph (2007). "Betwixt and Between: Trajectories and Projects of Transmigration", in *Journal of Ethnic and Migration Studies*, 33: (2);

Grillo, Ralph (2000). "Riflessioni sull'approccio transnazionale alle migrazioni", in *Afriche e Orienti*, II, n. 3-4.

INE : voir Instituto Nacional de Estadistica.

ISTAT : voir Istituto Nazionale di Statistica.

Istituto Nacional de Estadistica (INE), (2009). *Migraciones,* [http://www.ine.es/inebmenu/mnu_migrac.htm].

Istituto Nazionale di Statistica (Istat) (2009) "Cittadini Stranieri. Bilancio demografico anno 2008 e popolazione residente al 31 Dicembre. Tutti i paesi di cittadinanza Italia" in *Rapporto Annuale, La Situazione del Paese* [http://demo.istat.it/str2007/index.html].

Khoudour-Castéras, David, (2009). Neither Migration nor Development: The contradictions of French Co-development Policy, CEPII, Paris.

Lacroix Thomas, (2009). « Politiques de codéveloppement et le champ associatif immigré africain: un panorama européen » in *The African Yearbook of International Law* 16: *in corso di pubblicazione* ;

Lacroix, Thomas (2005), *Les réseaux marocains du développement : Géographie du transnational et politiques du territorial*, Presses de Sciences Po, Paris.

MAEC: voir Ministerio de Asuntos Exteriores y de Cooperación.

Mezzetti Petra e Anna Ferro. (2008). Politiche municipali per il cosviluppo. Esperienze europee a confronto e benchmarking del Bando sul cosviluppo del Comune di Milano, 2007-2008, CESPI Working paper, CESPI, Roma.

MinBuza: voir Ministerie van Buitenlandse Zaken.

Ministerie van Buitenlandse Zaken (2008), *Policy Memorandum. International Migration and Development 2008*, Ministerie van Buitenlandse Zaken, NL. [http://www.minbuza.nl/dsresource?objectid=buzabeheer:46419&type=pdf]

Ministerio de Asuntos Exteriores y de Cooperación. (2005) *Plan Director de la Cooperación Española 2005-2008*, MAEC, Espana, [http://www.maec.es/es/MenuPpal/CooperacionInternacional/Paginas/Cooperacion%20espaola.aspx]

Ministerio de Asuntos Exteriores y de Cooperación. (2009) *Plan Director de la Cooperación Española 2009-2012*, MAEC, Espana [http://www.maec.es/es/MenuPpal/CooperacionInternacional/Publicacionesydocumentacion/Documents/Plan%20Director%202009-2012.pdf]

Portes, Alejandro, Luis Eduardo, Guarnizo and Patricia Landolt (1999) "The study of transnationalism: pitfalls and promise of an emergent research field", in *Ethnic and Racial Studies*, 22 (2), 217-237.

Ratha, Dilip (2003) "Workers' Remittances: An Important and Stable Source of External Development Finance" in World Bank, *Global Development Finance 2003*, Chapter 7, World Bank, Washington DC;

Riccio Bruno. (2006), Associazionismo, capitale sociale e potenziali di co-sviluppo tra i migranti senegalesi nella provincia di Bergamo, in Ceschi e Stocchiero (de), op.cit.

Riccio, Bruno. (2000). "Spazi transnazionali: esperienze senegalesi", in B. Riccio (de) Emigrare, immigrare, trasmigrare, in *Afriche e Orienti*, 3/4, 2.

Sayad, Abdelmalik (1999), *La double Absence*, Editions du Seuil, Paris.

APPENDICE

Liste des interviews

Numéro interview	**Code des interviews**	**Rôle**	**Genre**	**Date et lieu de l'interview**	**Type. Catégorie d'association**
1	INT1*	Membre	F	15 avril 2009, Milan	Ass. orientée vers l'Italie de type communautaire (provincial)
2	INT6	Trésorier (TRES)	M	20 décembre 2008, Mantoue; 22 janvier 2009, Milan	Ass. orientée vers l'Italie de type provincial+assoc. de village
3	INT7	TRES	M	20 décembre 2008, Mantoue	Ass. orientée vers l'Italie de type communautaire (provincial)
4	INT8	Président (PRES)	M	14 avril 2009, Milan	Ass. orientée vers l'Italie de type communautaire (provincial)
5	INT9	VICE (Vice-Président)	M	20 décembre 2008, Mantoue; 20 janvier 2009, Milan	Ass. orientée vers l'Italie de type provincial (membres mixtes)
6	INT10	PRES	M	13 avril 2009, Milan	Ass. orientée vers l'Italie de type communautaire (provincial)
7	INT11	PRES	M	16 mai 2009, Verbania	Assoc. orientée vers l'Italie et le Sénégal
8	INT12	PRES	M	22 mai 2009, Turin	Assoc. orientée vers l'Italie
9	INT13	PRES	F	22 mai 2009, Turin	Assoc. féminine
10	INT14	PRES	M	29 juin 2009, Milan	Ass. orientée vers l'Italie de type communautaire (provincial)
11	INT15	PRES	M	22 mai 2009, Turin	Assoc. orientée vers le SN – de village
12	INT21 (Interview collective)	PRES	M	18 juillet 2009	Nouvelle assoc. orientée vers l'Italie de type communautaire (provincial)
		Secrétaire général (SG)	M	Idem	Idem

		Resp.Organisation et Evènements	M	Idem	Idem
		Resp. Activités féminines	F	Idem	Idem
13	INT22	PRES	F	29 juillet 2009	Assoc. féminine de promotion sociale
14	INT23	PRES	M	21 juillet 2009	Assoc. de promotion sociale orientée vers l'Italie et le Sénégal
15	INT24	PRES	M	18 juin 2009	Assoc. de promotion sociale
16	INT25	PRES	M	23 juillet 2009	Fédération
17	INT26	Ex PRES	M	23 juillet 2009	Fédération/coordination
18	INT27	PRES	M	Milan, juin 2009	Assoc. orientée vers le SN – de village
19	INT28	PRES	M	19 septembre 2009	Assoc. provinciale
20	INT29	PRES	M	Septembre 2009	Assoc. provinciale
21	INT30	SG	M	Septembre 2009	Assoc. provinciale
22	INT31	Responsable coopération décentrée	M	Octobre 2009	Fédération

Les interviews de 2 à 5 n'apparaissent pas dans la liste car le focus était uniquement sur le thème des besoins financiers.

Groupe cible avec focus sur la formation

Numéro	**Code Groupe cible**	**Où**	**Spécificité**	**Quand**	**Personnes et associations impliquées**
1	FG1	Mantoue, en collaboration avec SdM	Focus sur les besoins formatifs et financiers	20 décembre 2008	11 personnes représentant 5 associations présentes
2	FG2(04)**	Mantoue, en collaboration avec SdM	Focus sur les besoins formatifs et financiers – focus femmes	8 février 2009	18 participants, hommes et femmes, certains seuls et d'autres en représentation de 4 associations
3	FG3	Mantoue, en collaboration avec SdM	Focus sur les besoins formatifs et	22 février 2009	7 personnes représentant 4 associations

			financiers, focus associations religieuses		
4	FG4(07)**	Turin, en collaboration avec AST/ATU	Focus sur les besoins formatifs	9 juin 2009	7 personnes représentant 6 associations présentes
5	FG5	Bologne, suite à la formation du COSPE	Focus sur les besoins formatifs	25 juillet 2009	A la présence de 7 participants, représentant 4 associations
6	FG6(10)**	Bologne, suite à la formation du COSPE	Focus sur les besoins formatifs et financiers	19 septembre 2009	A la présence de 6 participants, représentant 4 associations

** La numération des FG est différente par rapport à celle du WP CeSPI sur les besoins financiers, d'ailleurs la numération utilisée par la collègue Anna Ferro.

Rencontres avec des associations et/ou des témoins privilégiés

Janvier 2009, auprès de COOPI – échange d'opinions sur le thème de la formation avec 4 témoins privilégiés, appartenant à 3 associations opérant sur le territoire lombard.

Février 2009, rencontre réalisée par CISV – présence de 13 personnes représentant 9 associations du territoire piémontais.