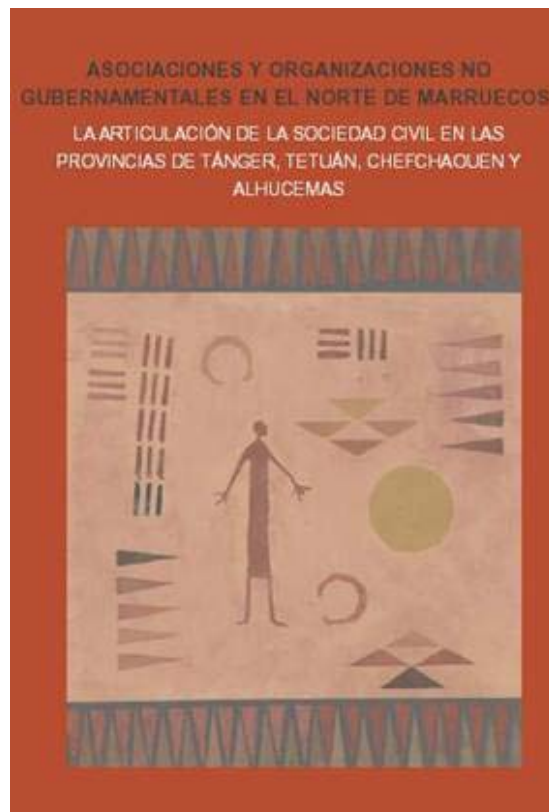


ASSOCIATIONS ET ORGANISATIONS NON GOUVERNEMENTALES AU NORD DU MAROC :

L'ARTICULATION DE LA SOCIÉTÉ CIVILE DANS LES PROVINCES DE TANGER, TETUAN, CHEFCHAOUEN ET AL HOCEIMA



Dirigé par: Jesús A. Núñez Villaverde, Co-directeur de l'Institut d'Etudes sur les Conflits et l'Action Humanitaire (IECAH)

Financé par: L'Agence Régionale pour l'Immigration et la Coopération de la Communauté Autonome de Madrid et le Secrétariat d'Etat chargé de la Coopération Internationale du Ministère des Affaires Etrangères et Coopération.

Edité par: Fondation IPADE

Traduit de l'espagnol par : Eva Lopez



Résumé exécutif

Le Rapport « **Associations et Organisations non gouvernementales au Nord du Maroc : l'articulation de la société civile dans les provinces de Tanger, Tétouan, Chefchaouen et Al Hoceïma** » est le résultat d'une initiative menée conjointement par différents acteurs intéressés par une problématique commune. D'une part, il provient d'une initiative de l'Agence Régionale pour l'Immigration et la Coopération de la Communauté Autonome de Madrid, de part son intérêt d'augmenter sa connaissance sur un pays comme le Maroc, prioritaire dans ses plans d'action en matière de coopération au développement. D'autre part, il est stimulé par l'intérêt de la Fondation IPADE, ONG espagnole qui exécute des programmes de coopération dans le nord du Maroc depuis 1994, d'offrir une base d'information qui facilite la tâche des acteurs de la coopération espagnole intéressés par cette région. En dernier lieu, ce rapport compte sur la participation de l'Institut d'Etudes sur les Conflits et l'Action Humanitaire (IECAH), qui dans sa fonction de recherche et de diffusion, prête une attention particulière depuis plusieurs années au monde arabo-musulman.

La nécessité d'un rapport comme celui-ci est justifié par le manque et l'insuffisance d'études, qui d'un coté puisse faciliter la connaissance sur le tissu associatif marocain en général et dans les provinces du nord en particulier, et d'un autre coté puisse orienter tantôt les responsables de la coopération officielle comme les ONGs espagnoles ayant l'intention de travailler dans la région en établissant des relations avec les associations locales.

Avec une orientation prospective qui essaie de montrer l'évolution historique du mouvement associatif marocain et sa situation actuelle, le rapport prétend être un instrument utile de sensibilisation, d'information et de mobilisation pour les acteurs de la coopération espagnole au développement concernés par la réalité marocaine. De même, il prétend intéresser l'ensemble des associations marocaines actives dans ces provinces et aux associations d'immigrants marocains en Espagne. Non moins important est l'intérêt d'attirer l'attention des ONGs espagnoles intéressées par le nord du Maroc, ainsi que des chercheurs et des experts de la réalité marocaine et des relations entre l'Espagne et le Maroc.

L'équipe chargée de la réalisation du présent rapport est formée par : Jesús A. Núñez Villaverde (Directeur du projet et coordinateur de l'équipe), Isabel Fajardo López, Jesús García-Luengos et Rabia Zbakh.

OBJECTIFS

L'étude réalisée avait pour but de :

- Réaliser un diagnostic détaillé des forces, des faiblesses et des opportunités du tissu associatif marocain dans le contexte des quatre provinces du nord sélectionnées.
- Identifier des lignes d'action qui puisse contribuer à la consolidation des associations marocaines agissant dans la région, comme des acteurs du

développement intégral de la région, avec la perspective de la politique de coopération au développement de la Communauté Autonome de Madrid.

- Identifier et évaluer des propositions de projets découlant des associations marocaines identifiées pendant l'étude et ayant le potentiel de contribuer au développement des zones sélectionnées.

PRINCIPALES CONCLUSIONS ET RECOMMANDATIONS

1 - A PROPOS DU RENFORCEMENT DU TISSU ASSOCIATIF

Face aux perspectives d'espoir – qui pourraient se résumer dans la constatation d'une activation de nouveaux acteurs et de l'augmentation de la perception du besoin de leur consacrer un rôle plus important pour combattre, aux cotés des autres instances, les graves problèmes qui caractérisent la région - **les aspects inquiétants sont bien plus nombreux.**

Le Maroc n'a toujours pas cassé la spirale de marginalisation et d'exclusion qui condamne une partie importante de sa population au sous-développement. La relative amélioration des variables macroéconomiques, ou les réformes partielles de son modèle socio politique, ne se traduisent pas par des bénéfices généralisés pour les plus de trente millions de marocains. En ce qui concerne les provinces du nord, cette situation est encore plus inquiétante. Elle est le résultat d'un abandon systématique exercé depuis Rabat comme depuis l'extérieur du pays. Même si l'initiative non gouvernementale a essayé de son côté de couvrir les besoins plus péremptaires, la diversité et la gravité de ceux-ci dépasse largement la capacité d'action des associations. De plus, celles-ci se caractérisent par une forte fragilité structurelle.

Les traits essentiels des associations de la région, malheureusement constants pendant ces dix dernières années, peuvent se résumer en :

- Manque de capacité économique et d'autonomie financière,
- Besoin de formation à tous les niveaux,
- Insuffisance de ressources humaines (volontaires, associés, professionnels, dirigeants),
- Insuffisance d'infrastructures (locaux, mobilier, moyens techniques, matériel de télécommunications et informatique...),
- Relation insatisfaisante avec l'Administration à différents niveaux,
- Inadaptation des moyens de communication, tantôt internes (entre les associés et les dirigeants) comme externes (avec d'autres associations de la région ou de niveau national ou international),
- Excessive rotation des personnes impliquées dans les projets, motivée principalement par un manque de perspectives professionnelles et par la fragilité économique des associations,

- Faible niveau de représentativité sociale, avec des problèmes pour établir des moyens de dialogue et de coopération stables avec les bénéficiaires potentiels,
- Evolution erratique, avec une faible spécialisation et, plus vouées à assurer leur propre viabilité en fonction des intérêts des donateurs potentiels,
- Planification et programmation à très court terme, avec une absence de vision globale qui puisse orienter leur processus vers des actions futures.

A partir de cette réalité nous présentons quelques suggestions

- Même si les nécessités mondiales à couvrir sont très amples et affectent des territoires très divers, - et avec lesquels l'Espagne souhaite coopérer -, il est important de confirmer que ces provinces doivent être un cadre d'action préférentiel pour la coopération espagnole. L'évolution de cette coopération au Maroc est entrée dans une phase où il est important de réaliser un exercice d'évaluation et de réflexion sur sa trajectoire. Tous les acteurs impliqués doivent prendre part à cet exercice, à fin de transmettre aux programmes et aux projets futurs, l'expérience acquise sur le terrain. Les besoins urgents de la région devraient promouvoir une réflexion profonde sur le meilleur moyen d'articuler les divers flux économiques destinés à la coopération.
- En plus des prises de position que puissent prendre les différentes instances de la coopération espagnole au développement, il devrait y avoir une mise en place d'actions impliquant les **acteurs académiques, médiatiques et sociaux chargés de défaire les stéréotypes négatifs** perçus par les sociétés des deux rives du Déroit de Gibraltar. Il devrait y avoir une **construction de visions communes capables de mettre en relief les intérêts communs** qui doivent servir de base à la construction d'un futur régional de paix, de stabilité et de développement. Ceci provoquerait une meilleure réceptivité de la part des associations locales et des bénéficiaires, ainsi qu'une attitude plus positive de la part des éventuels donateurs et des ONGs espagnoles intéressés par la réalisation de projets dans la région.
- **Il est constaté actuellement un changement de mentalité de l'administration marocaine, vis à vis du rôle des ONGs**, qui se traduit par une ouverture de nouveaux espaces pour l'accomplissement de leur fonction d'assistance. Cette circonstance doit être mise à profit pour **promouvoir des rencontres de dialogue et de débat** – avec la présence de représentants des deux pays et d'autres pays donateurs spécialistes dans le sujet – orientées à renforcer leur position interne et à obtenir une entente entre la société et les autorités marocaines sur la convenance de surmonter les limitations actuelles du cadre associatif (dans le domaine légal comme financier).
- Ces mêmes actions influenceraient l'amélioration du niveau de sensibilisation et de professionnalisation des fonctionnaires impliqués, avec

par conséquent, un bénéfice global d'une administration qui comprenne les avantages d'avoir une société civile forte, non seulement dans le domaine de l'assistanat, mais aussi dans celui du témoignage et de la critique constructive. **La promotion, de la part des financeurs espagnols, d'activités dirigées aux fonctionnaires marocains chargés des sujets de coopération, serait spécialement utile. Ils auraient l'opportunité de connaître les expériences et les visions espagnoles à travers des programmes d'échange avec leurs homologues en Espagne.** L'organisation de visites ou de rencontres qui mettent en contact des fonctionnaires des deux pays, ainsi que la réalisation d'ateliers de travail, est une méthode hautement recommandée pour accélérer le processus de collaboration entre l'administration marocaine, à ses différents niveaux, et les associations présentes sur le terrain. Ces rencontres vont permettre de connaître de première main la relation et l'interaction entre l'administration et les ONGs espagnoles.

- La fragilité du tissu associatif des provinces du nord fait encore plus nécessaire **l'appui aux associations les plus actives**. Il faudrait que leurs actions aient un plus grand impact sur les bénéficiaires potentiels. Quand celles qui se détachent par leur capacité organisationnelle et exécutive, ainsi que par leur acceptation sociale, sont **les organisations de profil islamiste**, il faudrait faire un effort d'analyse avant de décider quel type de relation doit s'établir avec elles. Dans la pratique **il paraît plus convenable d'agir au cas par cas**, au lieu d'adopter une position généraliste qui refuse systématiquement tout projet, indépendamment de sa convenance pour la résolution de problèmes réels, qui autrement resteraient sans attention.
- Même si parfois il est inévitable de continuer à piloter depuis l'extérieur l'action de beaucoup d'associations locales avec des capacités limitées, **l'orientation générale des projets devrait se focaliser sur la maturation des associés identifiés dans ces provinces. Ceci implique le travail systématique avec un partenaire**, être ouvert à ses propositions et pratiquer la co-responsabilité dans toutes les phases du projet.
- Cet intérêt « obligatoire » pour renforcer le tissu associatif marocain dans les provinces analysées, devrait se transformer en une priorité pour les partenaires espagnols, tantôt au niveau de l'administration comme des ONGs. Depuis cette perspective, **toute formulation de projet devrait contenir une estimation de l'impact sur le renforcement du tissu associatif local**. Il en découle que la coopération cherche non seulement à résoudre des problèmes ponctuels et immédiats, mais aussi à contribuer au renforcement des acteurs locaux pour permettre leur maturation et leur complète autonomie future.
- Face à la diversité des acteurs et des difficultés déjà mentionnées, pour articuler un dialogue régulier qui mette en commun non seulement des points de vue mais aussi des actions, **les efforts pour promouvoir des plateformes permanentes de coordination, seraient très positifs**. Ce

type de forums, inexistant dans l'actualité, assurerait la participation de tous les acteurs présents dans une zone déterminée. Ainsi, ils seraient plus efficaces que s'ils étaient organisés au niveau national. Ils serviraient tantôt pour les échanges d'expériences et la réflexion ouverte à tous les acteurs internationaux et nationaux présents, comme pour mettre en marche des mécanismes de coordination qui évitent des duplicités et orientent mieux le travail à développer en fonction des capacités de chacun.

En définitif, **la nécessité et l'urgence de parier pour le développement et la stabilité de notre voisin du sud** résulte évidente. Dans la mesure où sa population puisse atteindre un plus haut niveau de bien-être tout en éliminant les points de marginalisation existants actuellement, il y aura un avancement dans la construction d'un environnement stable basé sur la relative satisfaction de ceux qui se sentent incorporés dans le cadre social, politique et économique auquel ils appartiennent. Dans cette ligne, le renforcement de la société civile, non seulement aidera à la résolution de problèmes basiques de la population, mais il servira à accélérer depuis l'intérieur, les besoins de réforme que le Maroc doit entreprendre pour son propre bénéfice, mais aussi pour celui de ses voisins.

Cette plus grande implication suppose un pari pour mobiliser plus de ressources et, évidemment, les ressources financières sont ici très importantes pour pouvoir résoudre les problèmes qu'actuellement présentent la plupart des associations de la région. Dans ces ressources, se détachent celles qui ont à voir avec l'urgence pour activer des réponses efficaces aux **besoins de formation et de professionnalisation à tous les niveaux.** Au même niveau d'importance se place la mobilisation d'un plus grand volume de ressources économiques pour améliorer la capacité exécutive des associations dans les domaines déjà mentionnés. Mais cette mobilisation ne peut être que le résultat d'une conscientisation politique des donateurs sur la coopération au développement comme instrument principal de la prévention de conflits.

L'objectif n'est en aucun lieu de résoudre les problèmes des associations, mais ceux de la population de la région. Pour ceci, une fois constaté que la volonté des autorités marocaines, aujourd'hui comme hier, peut manifestement s'améliorer, il est nécessaire d'activer les ONGs comme instruments indispensables pour la construction d'un futur meilleur pour un pays et des personnes dont le destin, pour tant de raisons, doit nous paraître nécessaire d'éclaircir.

2.- RÉFÉRENCES INDICATIVES PAR SECTEURS

L'analyse des associations existantes est centrée exclusivement dans les secteurs identifiés comme préférentiels pour les stratégies de coopération des entités qui ont encouragé le présent rapport, à savoir :

- Scolarisation et alphabétisation, particulièrement des filles et des femmes.
- Promotion de la femme.

- Santé de base à travers assistance primaire, l'éducation pour la santé, la nutrition, la santé reproductrice et materno-infantile.
- Renforcement des capacités productives des secteurs ruraux, amélioration de la capacitation professionnelle des ressources humaines et services d'appui aux activités productives de création et de développement de micro entreprises.
- Protection de l'environnement.
- Promotion de la société civile à travers l'appui aux associations locales.

Le rapport aborde chacun des secteurs mentionnés à travers l'analyse de leurs traits plus caractéristiques et de l'ensemble de leur tissu associatif, ainsi que des associations plus représentatives :

Scolarisation et alphabétisation

- 1- Les associations du secteur sont des acteurs de grande importance qui ont devant eux de grands défis, en particulier dans le milieu rural. Il est nécessaire de réaliser plus d'actions d'appui scolaire dans les communes rurales et les douars, dirigés particulièrement aux filles, et de conscientisation contre l'abandon scolaire.
- 2- Il est aussi convenable de travailler dans un aspect actuellement négligé, qui est la formation adéquate des instituteurs et des personnes chargées de l'alphabétisation. Il ne faut pas oublier l'importance de réaliser plus de programmes d'alphabétisation pour les secteurs sensibles, qui par leur transcendance socio économique ou par leur taux élevé d'analphabétisme, le requièrent (par exemple les secteurs industriel, de la construction et de la pêche).
- 3- Il est pertinent de souligner que les acteurs du secteur doivent incorporer la composante culturelle à leurs actions, ce qui, en tant qu'exemple, dans certains cas implique l'adaptation des programmes d'alphabétisation au dialecte des bénéficiaires.

Promotion de la femme

Même si les défis associatifs dans ce secteur sont multiples et variés, nous pouvons souligner quelques lignes d'action qui doivent être traitées ou renforcées de préférence, à savoir :

- 1- Tous les projets focalisés sur le travail et sur la génération de revenus pour les femmes. Les activités productives, les micro crédits ou la création de micro- entreprises, devraient être l'objet d'une attention prioritaire. Il est nécessaire de faire une étude préalable pour que les projets soient en accord avec le marché du travail ainsi qu'avec les caractéristiques de la région et des bénéficiaires.

- 2- Un autre aspect qui doit être abordé, et qui n'est pas suffisamment considéré par les associations du secteur, est celui de la formation des jeunes femmes pour la gestion et la direction associative.
- 3- Considérant l'actuel Code de la Famille, un des grands défis du secteur, tantôt pour les associations de femmes progressistes comme pour les islamistes, se développera au tour de la question de l'amélioration des conditions personnelles et sociales de la femme et de leur mise en pratique. Indépendamment du regard particulier de chaque type d'association face au sujet, elles ont devant elles l'énorme défi de réaliser un travail solide de connexion avec leurs bases et de clarté dans leurs explications. Il faudrait obtenir un cadre éloigné des affrontements actuels et allant vers un débat respectueux, ouvert et constructif, qui permette à la population féminine l'incorporation et l'exercice sans tensions, et de la forme plus libre possible, des droits inclus dans cette loi.

Santé de base à travers l'assistance primaire, l'éducation pour la santé, la nutrition, la santé reproductrice et materno-infantile

- 1- Dans un secteur caractérisé par de grands besoins, comme le personnel sanitaire et le faible nombre d'associations, le premier défi qui s'impose est l'augmentation de la présence des acteurs associatifs sur le terrain.
- 2- Dans les zones rurales des quatre provinces analysées, l'attention sanitaire réalisée par les associations est minime, même si c'est l'un des secteurs qui en a le plus besoin. Il y a eu des expériences ponctuelles dans certaines zones rurales avec des cliniques mobiles et des infirmières chargées de la planification familiale, qui ont donné de bons résultats. Elles ont eu l'appui des autorités locales, tantôt politiques comme religieuses. Il s'agit donc, d'une voie intéressante à développer dans le futur.
- 3- Du au manque de centres d'assistance médicale dans les zones rurales, il faudrait insister avec des activités dirigées à :
 - ❖ La conscientisation sur la santé reproductive et la planification familiale.
 - ❖ La sensibilisation sur les maladies de transmission sexuelle, domaine qui n'est pas assisté par l'Administration.
 - ❖ Des actions d'attention aux handicapés.
 - ❖ La formation des sages-femmes et la création et l'aménagement de maisons d'accouchement dans le milieu rural
 - ❖ La formation de jeunes sages-femmes. Il faut s'assurer que celles qui habitent dans les villes et qui sont formées pour les projets en milieu rural, soient disposées à se déplacer, particulièrement dans les zones plus isolées
 - ❖ Amélioration et renforcement de l'assistance primaire de santé.

- 4- En dernier lieu, il faut souligner l'importance de l'amélioration des moyens pour la prestation de services sanitaires des associations de quartier. Les projets qui impliquent l'utilisation de matériel sanitaire et de laboratoire doivent être en accord avec une formation adéquate des potentiels utilisateurs.
- 5- Dans un cadre plus général, le besoin, de mieux mettre à profit le travail, la capacité d'organisation et la connexion avec les bases populaires des associations de profil islamiste, est un défi important, non seulement pour l'Administration (qui normalement nie son critère sélectif excluant), mais aussi pour l'ensemble du tissu associatif. Il est nécessaire d'articuler des actions pour une meilleure communication avec ces associations et pour leur incorporation dans des projets conjoints, en commençant par ceux qui touchent les domaines moins conflictuels (ceux qui n'ont pas une incidence directe sur les questions religieuses).

Renforcement des capacités productives des secteurs ruraux, amélioration de la capacitation professionnelle des ressources humaines et services d'appui aux activités productives de création et de développement de micro entreprises

- 1- Le renforcement opérationnel des associations du secteur, en plus d'une plus grande spécialisation et d'une orientation de leurs projets vers des zones marginalisées par les difficultés d'accès, est un défi évident.
- 2- Puisqu'il s'agit de zones avec un potentiel important d'émigration, il est nécessaire d'insister particulièrement sur la formation des jeunes. Mais il faut tenir en compte la difficulté de déterminer quels bénéficiaires sont des candidats potentiels à l'émigration. Dans ce sens, il serait intéressant d'évaluer les projets qui sont déjà mis en marche par des ONGs espagnoles.
- 3- En ce qui concerne les activités productives dont les bénéficiaires sont les femmes, la focalisation doit être en accord avec les particularités culturelles et économiques de chaque région. Le cas d'Al-Hoceima est un exemple significatif : dans un contexte très conservateur, la femme est recluse au domaine familial et ne s'occupe d'aucune activité commerciale, excepté les marchés réservés exclusivement aux femmes, qui sont actuellement en train de disparaître. Pour pouvoir travailler avec elles, il faut trouver des formules alternatives qui doivent être évaluées au cas par cas (par exemple, qu'elles travaillent à la maison). De plus, l'artisanat à Al-Hoceima est beaucoup moins varié que dans les autres provinces du nord et est actuellement en déclin. Ceci est une difficulté de plus au moment de proposer des activités commerciales aux femmes.
- 4- Certains projets de création de coopératives avec une participation espagnole, sont de bonnes références pour le futur.

Protection de l'environnement

- 1- Les projets en réseau comme ceux qui existent à Tanger et à Al-Hoceima, pourraient être, par leurs caractéristiques et leurs synergies, une référence pour le futur. Des expériences intéressantes pourraient être tirées de leur évaluation.
- 2- Il faut avancer de façon ferme et progressive sur des principes de base, puisqu'il s'agit d'un secteur initiatique, ce qui contraste avec la transcendance du sujet et l'importance du défi. Les associations doivent insister sur des activités de conscientisation de la société civile et des pouvoirs publics sur l'environnement, tout en se consolidant et se spécialisant.
- 3- Pour la réalisation de projets, il faut insister sur les domaines qui sont des exigences impérieuses (déchets, décharges, ...), mais aussi sur ceux qui ont une relation « productive » avec l'environnement, comme la pêche, l'exploitation forestière, l'agriculture et l'élevage.

Promotion de la société civile à travers l'appui aux associations locales

- 1- Il découle de la présente analyse que la contribution des ONGs et des institutions nationales comme internationales est nécessaire pour renforcer le mouvement associatif en tant qu'acteur potentiel de premier ordre dans le processus démocratique.
- 2- Les lignes de travail à suivre par les associations du secteur doivent tenir spécialement en compte l'expérience acquise jusqu'à maintenant. Ainsi, des projets comme celui de F.O. NORD, sont une bonne référence de départ. Il renforce d'abord ses antennes locales pour que celles –ci puissent le faire vis à vis des associations locales de plus petite envergure.
- 3- Une autre référence, qui surgit des propres connotations du secteur, est celle qui concerne le renforcement des réseaux associatifs qui ont une base adéquate potentielle (ce qui n'est pas le cas pour la plupart), qui sont susceptibles d'apporter des ressources aux associations et qui permettent de créer des liens entre elles pour leur consolidation.
- 4- La formation du personnel et des membres des associations (les chargés de la gestion, les membres de l'organe directif et spécialement le président) étant déterminante, l'expérience montre que les cycles de formation de courte durée (la plupart) sont peu efficaces. Il faut donc mettre en place des projets qui proposent des formations sur le long terme. En plus de ce besoin péremptoire, il y a une crise de relai générationnel qui exige de manière urgente et impérative la formation des jeunes, tantôt des femmes comme des hommes, et l'ouverture d'espaces dans les associations pour que ceux-ci puissent assumer progressivement des tâches de plus grande responsabilité.

- 5- Les déficiences détectées dans les services de l'Administration en matière de formation, font penser à la possibilité, malgré les difficultés de sa mise en pratique, de la création d'une école de formation spécialisée, en tant que vivier de référence pour les cadres associatifs et le personnel de gestion.
- 6- Une autre question essentielle pour les associations est l'accès à l'information. Ainsi, les projets qui ont comme objectif de centraliser l'information (sur l'obtention de fonds, des projets associatifs, des cours de formation, ...) en la rendant accessible à toutes les associations, pourraient être d'extraordinaire utilité. Comme il a été signalé, l'immense majorité des associations n'a pas de connexion à internet, ni de page web (il en est de même au niveau national). Nous pouvons penser que pour beaucoup d'associations, et dans une première phase, il serait extrêmement pratique d'avoir accès à un espace partagé et à bas coût.

3- A PROPOS D'ÉVENTUELLES LIGNES D'ACTION FUTURE

A titre d'exemple, nous suggérons des aspects qui puissent orienter des interventions futures :

- **Le travail avec les associations de quartier qui se forment progressivement, constitue des projets, qui bien structurés, touchent avec plus de cohérence et de proximité les besoins de base de la population, et sont susceptibles d'obtenir une importante information sur celle-ci.** C'est dans les quartiers populaires des villes, et en particulier dans ceux des périphéries, de plus en plus saturés par un exode rural sans fin, que se concentrent les plus hauts taux de pauvreté, ainsi que des problèmes de tout ordre (hygiène, santé, intégration...).
- Ce qui vient d'être dit nous amène directement à insister sur **le besoin de renforcer les actions dans les zones rurales**, le but étant de contribuer à la stabilité de la population dans son milieu et de créer des expectatives d'enracinement dans des conditions de vie acceptables. De plus, c'est dans le milieu rural que se trouve le plus faible niveau de développement, avec des énormes carences qui souvent ont une répercussion directe dans le milieu urbain.
- Comme ce rapport le montre, **les projets qui abordent le phénomène de l'émigration, sont aussi destinés à marquer une tendance de futur.** A ce sujet, et en suivant les réflexions d'experts en la matière, avant toute action il est nécessaire de réaliser une analyse pour aborder les multiples changements que le phénomène migratoire au Maroc subit au fil des ans (motivation des émigrants, zones géographiques, relations avec le développement, ...).
- En suivant les exemples de pays comme la France, la Hollande ou la Belgique, **au fur et à mesure que l'immigration marocaine en Espagne atteint des plus hauts niveaux de vie**, -et à condition que les pouvoirs publics marocains améliorent les conditions minimales pour que

ses émigrants s'intéressent aux projets de coopération dans leur pays d'origine -, **les projets de « co-développement » devraient devenir progressivement protagonistes.** Une des idées consiste à **promouvoir la coordination entre les associations d'immigrants et les ONGs espagnoles et leurs partenaires marocains en introduisant les premières dans certains projets de coopération.**

- D'autre part, il faut souligner **qu'un des grands défis pour le futur du monde associatif réside dans l'évolution des relations entre les associations islamistes et celles qui ne le sont pas,** spécialement celles d'idéologie plus progressiste. Il est nécessaire de faire des efforts pour l'obtention d'une plus grande entente et d'une meilleure cohabitation entre les deux types d'association. Comme plusieurs experts le soulignent, les acteurs étrangers situés au nord du Maroc, et spécialement par sa présence protagoniste, **la coopération espagnole, peuvent jouer un rôle important** (en sachant adopter un profil actif ou un profil bas, suivant les cas). La question se présente encore plus clairement vis-à-vis des relations entre les associations de femmes féministes et islamistes.
- Par l'importante présence des associations islamistes dans les secteurs de la coopération, le défi ne se présente pas uniquement au niveau de la mise en pratique des droits reconnus à la femme dans le nouveau Code de la Famille ; c'est tout un projet social qui est en jeu. Les directives, en tout cas, doivent être appliquées, comme il a déjà été dit, cas par cas (il y a des domaines dans lesquels l'entente n'est pas possible, tandis que d'autres sont susceptibles de collaboration) et en fonction du profil des acteurs, mais en partant toujours d'une connaissance solide de la réalité du pays.
- **L'identification des besoins réels des bénéficiaires et leur appropriation des projets est une question déterminante.** Il y a une tendance, de la part de beaucoup d'associations marocaines, à s'approprier des projets sans considérer que ceux-ci appartiennent aux bénéficiaires. Ainsi, les lignes d'action et les projets qui réalisent une étude préalable de l'impact relatif aux bénéficiaires en cherchant de façon participative leurs besoins réels, et qui en plus, obtiennent une vraie implication de ceux-ci, sont appelés à être une référence pour le futur.