

Rapport Final

« Renforcer la participation des compétences marocaines S&T de l'étranger au SNRI marocain »

par
Anne-Marie Gaillard, Jacques Gaillard et Ahmed Rassili

Jumelage institutionnel Maroc & France-Espagne MA09/ENP-AP/OT14

Appui au Système national de la recherche (SNR) au Maroc
pour une intégration à l'Espace européen de la recherche
(EER)

Le P3A est géré par le Ministère des Affaires étrangères et de la Coopération (UAP)
& financé par l'Union européenne — IEVP/P3A-III

Code et intitulé de l'activité :	A.5.1 : Mettre en réseau les acteurs principaux de la RST et renforcer les partenariats : renforcer la participation de la diaspora S&T marocaine notamment en Europe au SNR marocain
Expert(s) :	Jacques Gaillard Anne-Marie Loizeau Gaillard Ahmed Rassili
Dates des missions (du/au) :	22 oct. – 2 nov. 1012 11-15 mars 2013 20-24 mai 2013 (Anne-Marie et Jacques Gaillard seulement)
Nom du fichier :	MA-14_RaMi_A-51(Final).doc

– La langue de travail du jumelage est le français –

> Brève présentation des experts européens

Jacques Gaillard, Ingénieur en Agriculture et Docteur en Sciences, Technologie et Société (STS), Jacques Gaillard est membre de l'UMR 201 (Université Paris 1 Panthéon Sorbonne et Institut de Recherche pour le Développement), de l'Institut Francilien Recherche Innovation et Société (IFRIS) ainsi que du Labex SITES (Sciences, Innovations et Techniques en Sociétés). Il a dirigé pendant trois ans (2003-2006) la Division des Politiques et de la Coordination du Programme de Coopération Technique de L'Agence Internationale de l'Energie Atomique (AIEA) à Vienne en Autriche. Avant de rejoindre l'AIEA en 2003, il a successivement occupé les postes de secrétaire scientifique (1975-1985), Directeur des relations internationales, Directeur adjoint et Directeur par intérim (1998-2003) de la Fondation Internationale pour la Science (IFS), à Stockholm en Suède. Il a également été invité pendant trois ans comme visiting fellow à l'International Center for Science and Technology Policy de l'University George Washington à Washington D.C. (1991-1994). Ses recherches ont d'abord été consacrées à une sociographie de la profession de chercheur ainsi qu'à l'étude des conditions de l'émergence des communautés scientifiques nationales dans les pays en développement. Il a effectué de nombreuses missions au Maroc depuis 1975 et il a participé à l'Évaluation européenne du système de recherche au Maroc (2002-2003). Ses domaines d'expertise incluent aujourd'hui : l'évaluation des activités de recherche et les indicateurs de science et technique ; les études d'impact ; les politiques comparées de coopération scientifique et technique avec les pays du Sud ; et les migrations scientifiques internationales. Il a publié une centaine d'articles scientifiques et de chapitres d'ouvrages dans les domaines de la sociologie des sciences, des politiques scientifiques et des indicateurs de science. Il a également publié 14 ouvrages en tant qu'éditeur scientifique et cinq ouvrages en tant qu'auteur. Les plus récents sont *Scientific Communities in the Developing World*, 1997. New Delhi : SAGE India (en collaboration avec V.V. Krishna et R. Waast) ; *La coopération scientifique et technique avec les Pays du Sud. Peut-on partager la science ?* 1999. Paris : Karthala, collection "Hommes et Sociétés" ; *Les enjeux des migrations scientifiques internationales. De la quête du savoir à la circulation des compétences.* 1999. Paris : L'Harmattan.

Anne-Marie Gaillard, chercheur, docteur en Anthropologie sociale de l'Ecole des Hautes Etudes en Sciences Sociales, d'abord spécialiste de la famille a publié, en 1983, un livre sur l'évolution de la famille suédoise. Elle travaille depuis plus de vingt ans sur la question des migrations internationales, d'abord sur le terrain, au Service Social d'Aide aux Emigrants où elle a, entre autres, été en charge de la mise en place d'un programme d'aide publique au rapatriement volontaire des réfugiés. Visiting associate researcher au Center for Immigration Policy and Refugee Assistance à Georgetown University, à Washington D.C. au début des années 90, elle a mené des recherches sur le retour d'exil dans les pays d'origine (publication d'un livre *Exils et retours, itinéraires chiliens*, Paris: L'Harmattan, 1997) puis sur les migrations scientifiques internationales. Ces dernières recherches ont abouti à la publication de nombreux articles et, à la publication d'un livre en collaboration avec Jacques Gaillard (*Les enjeux des migrations scientifiques, internationales : de la quête du savoir à la circulation des compétences*, Paris: l'Harmattan, 1999). Depuis 2009 elle a réalisé, dans le cadre de projets du 7ème PCRD (Union Européenne) des enquêtes sur les collaborations scientifiques internationales d'abord entre l'Amérique Latine et l'Europe et ensuite entre les pays du bassin méditerranéens et l'Europe. Les travaux résultant de ces enquêtes sont en passe d'être publiés. Outre ces recherches et publications, elle a réalisé des travaux d'expertise pour entre autres l'OCDE et l'UNESCO sur les mobilités internationales des personnes hautement qualifiées (dernier rapport en date pour l'Institut des Statistiques de l'UNESCO : "Report on data sources on the international mobility of highly skilled people, with a focus on mobility from developing countries", 2011). assessment, etc..

Ahmed Rassili, docteur en sciences physiques, est directeur de recherches à l'Université de Liège et responsable de l'unité de thixoformage du Pôle d'Ingénierie des Matériaux s de Wallonie. Auteur de plusieurs publications dans des revues scientifiques de haut niveau, Ahmed Rassili est spécialisé dans les procédés d'innovation dans le domaine de la mécanique et matériaux. Très actif dans les programmes cadre européen et le programme COST, Ahmed Rassili, a présidé de 2007 à 2011 le réseau européen du Thixoformage de l'acier, il est actuellement membre et coordinateur des missions scientifiques ainsi que « Garnt Holder » dans les Actions COST MP1004 et TU 1105.

Impliqué dans plusieurs comités scientifiques de plusieurs conférences et associations dont ESAFORM et S2P, cette dernière où il vient d'être nommé président du comité de pilotage de la réorientation de l'association. A partir d'octobre 2012, Ahmed Rassili dirige le centre CATForm, regroupant des experts des Universités, RWTH (DE), Mondragon (ES), UNI Brescia (IT) et l'Université de Liège.

Depuis 1991, Ahmed Rassili est actif dans la promotion et la valorisation des sciences et technologies au profit du Maroc et des marocains en présidant ou participant successivement à, MARS (Moroccan Association of Researchers and Scholars), le CECMAL (Cercle des étudiants et chercheurs marocains à Liège), PHYMABEL (Association des Physiciens Marocains en Belgique) devenu après MASTeR (Moving Ahead Scientific and Technological Research) et enfin président de la commission scientifique et coordinateur Maroc de l'association Marocains.be et président de l'association multidisciplinaire MaWaL.

> Contexte

Objectif général du jumelage : contribuer à l'accélération de l'intégration du Maroc à l'EER et des programmes-cadres communautaires, et contribuer au développement de la capacité en recherche et développement technologique au service de l'économie et de la société.

Objectif spécifique du jumelage : améliorer les performances de la gouvernance du SNR au Maroc.

Composantes (C) et activités (A) du jumelage :

C.1.	Le cadre législatif et réglementaire est rapproché de l'acquis de l'UE
A.1.1.	Analyser les principaux textes législatifs et réglementaires relatifs à la gouvernance du SNR : rapprochement avec l'acquis de l'UE dans le domaine de la RST
A.1.2.	Préparer les projets de loi, les textes réglementaires et les textes d'application, afin d'accélérer l'intégration dans l'EER dans le cadre du rapprochement à l'acquis de l'UE
A.1.3.	Réviser le cadre législatif et réglementaire en vigueur en fonction des actions de renforcement structurel
A.1.4.	Proposer des mécanismes incitatifs pour encourager le privé à investir dans la R&D
A.1.5.	Élaborer des mesures incitatives pour favoriser la valorisation de l'innovation et l'application des résultats de la RST dans le secteur privé
A.1.6.	Élaborer des propositions pour le renforcement du système de protection de la propriété intellectuelle (propriété industrielle et propriété littéraire et artistique)
C.2.	Les capacités organisationnelle et institutionnelle du Département chargé de la recherche (DcR) sont renforcées
A.2.1.	Réviser le schéma organisationnel du DcR
A.2.2.	Élaborer un document de référence listant les directives et orientations pour l'élaboration d'un règlement intérieur pour le DcR
A.2.3.	Élaborer des procédures de gestion administrative, financière, opérationnelle du DcR
A.2.4.	Évaluer le plan d'action RST en cours et proposer un diagnostic et des orientations permettant de mettre en chantier un plan d'action national en matière de RST
A.2.5.	Identifier les besoins en matière de formation des gestionnaires de la recherche au niveau des directions/division impliquées (DT, DS, DAJESP, DRHB, DEP, DC)
A.2.6.	Élaborer un plan de formation qui permet de rapprocher le SNR à l'acquis de l'UE et de renforcer les capacités administratives, techniques, opérationnelles
A.2.7.	Réaliser les activités de formation (7)
C.3.	Le système d'information est élaboré et validé
A.3.1.	Réaliser un audit des besoins en termes de traitements, d'échanges internes et de communications externes d'information
A.3.2.	Concevoir l'architecture du système d'information, y compris l'établissement d'une plateforme d'échange d'informations entre le Maroc et l'UE
A.3.3.	Former les utilisateurs du système d'information
A.3.4.	Élaborer des propositions en vue de la création d'un Observatoire de la science et de la technologie au Maroc (OSTM)
C.4.	Le transfert de savoir-faire relatif aux meilleures pratiques et aux outils méthodologiques associés à la RST est assuré
A.4.1.	Organisation de 9 séminaires de formation : apport d'outils méthodologiques en matière de programmation, de gestion, de promotion et de valorisation de la RST
A.4.2.	Organiser 6 visites d'étude sur les modèles de gestion et de management de la RST
A.4.3.	Organiser 5 stages techniques sur le transfert des connaissances et de savoir-faire en matière de travaux de recherche
►C.5.	La méthodologie de gestion de la RST et ses mécanismes sont rapprochés des pratiques communautaires en la matière
►A.5.1.	Mettre en réseau les acteurs principaux de la RST et renforcement des partenariats
►A.5.2.	Élaborer un référentiel des bonnes pratiques de la gestion des interfaces en se basant sur les modèles UE
A.5.3.	Former les responsables des Points d'information thématiques et institutionnels (PITI)

Table des matières du rapport final

I. Synthèse du rapport final

II. Rapport final

1. Objectifs

2. Méthodologie utilisée

3. Problèmes rencontrés pendant la mission et proposition de mesures correctives

4. Résultats obtenus et impact escompté

A. Les politiques de mobilisation des compétences à l'étranger, principales approches et expériences.

A.1 *Quelques exemples types de politiques mises en œuvre (retour et/ou mobilisation à distance)*

A.1.1 Le programme TOKTEN

A.1.2 L'expérience chinoise

A.1.3 L'expérience indienne

A.1.4 La Corée du Sud et Taiwan, deux pays qui ont misé avec succès sur une politique de mobilisation de leurs compétences S&T à l'étranger afin de stimuler leur retour

A.2 *Les politiques de mobilisation à distance (les réseaux)*

A.2.1 L'expérience du réseau des compétences Sud-Africaines (SANSA)

A.2.2 L'expérience du réseau des compétences Colombiennes (CALDAS)

A.2.3 Le Projet CIDESAL

A.3 *Les leçons à tirer des expériences présentées*

A.3.1 Les politiques en faveur des retours

A.3.2 La mobilisation des élites S&T via les réseaux de diasporas basés sur une appartenance nationale

A.4 *Recommandations*

A.4.1 Les réseaux fondés sur « l'indéfectible attachement » ne sont pas opératoires

A.4.2 La science se partage au sein de réseaux de « pairs »

A.4.3 Soutenir les réseaux de compétence

A.4.4 Une veille scientifique s'impose pour établir un agenda scientifique

A.4.5 Seul l'instance chargée de l'orientation de la politique scientifique nationale peut conduire les politiques de mobilisation des MRE S&T

B. Les dispositifs marocains contribuant à la mobilisation des compétences marocaines de l'étranger et les institutions bénéficiaires

B.1 *Les expériences des institutions marocaines dédiées à la mobilisation des MRE S&T*

B.1.1 Le FINCOME

B.1.2 Le MCMRE

B.1.3 Le CCME

B.1.4 Deux réseaux de diplômé à l'étranger

B.2 *Les expériences des institutions marocaines recevant des MRE S&T*

B.2.1 Deux universités publiques de Rabat

B.2.2 L'Université Internationale de Rabat

B.3 *Leçons à tirer des expériences conduites*

B.3.1 Des divergences au niveau des attentes et des réponses

B.3.2 Un manque de visibilité des politiques

B.3.3 Une diaspora mal connue en termes de capacités S&T

B.4 *Recommandations*

C. Les attentes de la diaspora S&T résidant en France et en Belgique

C.1 *Un réseau associatif dense et fragile généralement peu tourné vers la science et la technologie*

C.2 *Le développement des associations S&T des Marocains en Belgique et le rôle joué par les dispositifs publics marocains dans leur structuration récente*

C.2.1 Les MRE S&T s'organisent d'abord au sein de réseaux internationaux

C.2.2 Impact de la politique marocaine de mobilisation des compétences sur les associations de MRE S&T

C.2.3 Une réorganisation difficile

C.3 En France, les associations qui se sont donné pour mission le transfert S&T et le partage du savoir S&T vers et avec le Maroc

C.3.1 Les réseaux de diplômés à l'étranger

C.3.2 Les associations ou organismes œuvrant pour le transfert de technologies

C.4 Ce que disent les MRE qui militent au sein de ces associations

C.4.1 Pourquoi se sont-ils engagés ?

C.4.2 Comment ont-ils perçu les conséquences des politiques et des dispositifs marocains pour la mobilisation des MRE ?

C.4.3 Comment perçoivent-ils leurs partenaires marocains de l'intérieur ?

C.4.4 Quels sont les résultats positifs de leurs actions ?

C.4.5 Quels sont les difficultés et les freins à leur action ?

C.4.6 Ce qu'il faudrait faire pour favoriser les transferts via la diaspora

C.5 Les questions posées par cette diaspora

C.5.1 Existe-t-il une réelle volonté politique de mobiliser les compétences de l'étranger ?

C.5.2 Les autorités marocaines sont-elles favorable à ce que la diaspora joue en faveur de l'internationalisation des activités S&T du pays ?

C.6 Leçons à tirer des expériences de la diaspora

C.7 Recommandations

D. Les Marocains hautement qualifiés en science et technologie ayant fait carrière à l'étranger et revenus au Maroc

D.1 Typologies des expatriations

D.1.1 Des expatriations qui répondent à une recherche de formation et/ou d'excellence

D.1.2 Pourquoi sont-ils restés à l'étranger ?

D.2 Les raisons du retour

D.2.1 L'attachement au pays pour des raisons familiales, culturelles ou identitaires

D.2.2 L'offre d'opportunités professionnelles porteuses et séduisantes

D.2.3 Un intérêt pour le développement du pays associé à une approche innovante

D.3 Les principales difficultés rencontrées lors de ces retours

D.3.1 Les difficultés d'ordre personnel

D.3.2 Les difficultés d'ordre professionnel

- Les difficultés liées à l'exercice professionnel dans les institutions publiques

- Les difficultés liées à l'exercice professionnel dans les institutions privées

D.4 Comment sont perçus les dispositifs marocains de mobilisation des MRE

D.4.1 Les dispositifs n'ont pas eu d'effets sur la reconnexion avec le pays

D.4.2 Les dispositifs existants n'ont pas permis d'interface entre les spécialistes de l'intérieur et de l'extérieur

D.5 Leurs contributions au développement du système S&T marocain

D.5.1 Peu de contributions pendant leur séjour à l'étranger

D.5.2 Contributions conséquentes pour l'avancement de la science une fois revenus au pays

D.6 Une typologie des retours

D.6.1 Une typologie liée à la dynamique de leur retour et qui détermine le probable maintien ou non de cette population au Maroc

D.7 Leçons tirées des entretiens avec les MRE S&T réinstallés au Maroc

D.7.1 Les difficultés rencontrées après le retour hypothèquent leur impact scientifique

- Dans les institutions publiques

- Dans les institutions privées

D.7.2 Les MRE S&R retournés au Maroc ont contribué au développement du système S&T

D.7.3 Retour ou circulation ?

D.8 Recommandations

D.8.1 Changer les structures des institutions scientifiques publiques et / ou développer le secteur privé en partenariat avec le public

D.8.2 Inventer un système efficace de mobilisation des MRE S&T

5. Conclusions et recommandations

A. Définition ou redéfinition d'une stratégie nationale où les MRE S&T font l'objet d'une approche spécifique

B. La diaspora est un outil d'internationalisation de la science marocaine

- C. Les difficultés rencontrées par les membres de la diaspora S&T hypothèquent l'impact scientifique de leurs collaborations ou de leur retour
- D. Les difficultés rencontrées par les membres de la diaspora S&T réduisent l'impact scientifique de leurs collaborations ou de leur retour

6. Références bibliographiques

7. Annexes

I. Synthèse du rapport final A.5.1

Remarque préliminaire : nous entendons par compétences S&T l'ensemble des disciplines scientifiques (y compris les sciences de l'ingénieur ainsi que les sciences humaines et sociales).

Quatre approches ont permis d'examiner la question de la mobilisation des compétences S&T Marocaines de l'étranger pour contribuer au renforcement du SNR marocain

- L'analyse des **dispositifs marocains** mis en place depuis TOKTEN pour mobiliser les compétences marocaines de l'étranger (FINCOME, MCMRE, CCME, Réseaux de diplômés etc.).
- L'expérience du retour au travers de **16 interviews conduites au Maroc** avec des scientifiques ayant mené une partie de leur carrière à l'étranger et qui sont aujourd'hui revenus dans leur pays.
- Une revue des principales expériences étrangères menées depuis une vingtaine d'années pour mobiliser les compétences S&T expatriées soit par la mise en place de **politiques favorisant leur retour** (La Chine, L'Inde, La Corée du Sud et Taiwan) ou permettant la **mobilisation de ces compétences à distance** « l'option diaspora S&T » (l'Afrique du Sud, la Colombie et l'action pilote qui se développe actuellement en Amérique du Sud sous l'égide de l'Europe : le CIDESAL)
- L'analyse des associations S&T marocaines de l'étranger (principalement en France et en Belgique) et des **attentes de la diaspora S&T** marocaine résidant en France et en Belgique par le biais d'interviews de 4 responsables fondateurs d'associations de MRE œuvrant pour le transfert de compétences S&T.

LES PRINCIPAUX CONSTATS

1 – La mobilisation des compétences S&T de l'étranger ne peut devenir véritablement efficace que si elle va de pair avec une action visant le retour des compétences. Les expériences menées à l'étranger montrent que c'est la synergie des deux approches qui contribue au développement de la science nationale.

2 – L'attachement de la diaspora envers le pays d'origine n'est pas un « opérateur » suffisant pour la mise en œuvre de ces mobilités productives. Les bons scientifiques sont des inconditionnels de la science avant d'être des patriotes.

3 – L'appel à la solidarité n'est pas non plus un « opérateur » suffisant : la mobilisation de la diaspora S&T passe par des projets d'ordre professionnels et scientifiques où chacun doit trouver son intérêt. On est dans un système de gagnant-gagnant.

4 – La diaspora S&T n'est jamais bienvenue dans son pays d'origine lorsqu'elle veut y revenir car elle est perçue comme menaçante et porteuse de changements non maîtrisables. Les politiques d'appel à la diaspora, tout en tenant compte de ces rejets, ne peuvent les considérer comme incontournables.

5 – La mise en chantier à partir de 2007 des programmes publics de mobilisation des compétences marocaines à l'étranger a dilué le potentiel S&T qui était attaché à la notion de « compétences ». Le nouveau rapport du CCME le confirme et préconise la mise en place d'une institution (quichet unique) pour toutes les actions de mobilisations des compétences dans un organisme dédié qui serait vraisemblablement sous l'égide du Ministère Chargé des Marocains Résidant à l'Etranger. Cette nouvelle entité devrait à terme se pérenniser en Agence Nationale des Mobilités.

LES PRINCIPALES RECOMMANDATIONS

- 1- Il est important que le MESRSFC se réapproprie la question de la mobilisation des compétences S&T Marocaines de l'étranger et réaffirme la spécificité de son rôle tout en redéfinissant les outils et les priorités de sa mobilisation. L'appel à ces compétences S&T est en effet une action hautement politique qui vient en appui à des choix scientifiques stratégiques décidés au niveau ministériel (choix des domaines et des coopérations, nature des projets etc.). Cela implique

- a. La définition (ou la redéfinition) d'une politique scientifique nationale et d'une stratégie d'appels ciblés de la diaspora S&T (pour certains type d'activité comme la veille scientifique par exemple dans des domaines prioritaires et hautement stratégiques pour le Maroc)
 - b. La redéfinition du rôle et de l'activité de l'outil FINCOME (une grande partie de ses textes fondateurs restent d'actualité et certains d'entre eux pourraient être repris) en développant des programmes plus ambitieux s'inscrivant sur des durées plus longues par exemple « professeurs invités » et « séjours sabbatiques ».
 - c. La mise en place d'un service dédié avec un niveau de compétence approprié au sein du MESRSFC capable d'impulser des actions spécifiques et originales susceptibles de favoriser des mobilités productives entre diaspora et nationaux : accueils de longue ou moyenne durée dans des secteurs prioritaires, soutien de projets de collaborations scientifiques entre institutions etc. Cette cellule devrait également être en interface étroit avec la nouvelle Agence Nationale des Mobilités et profiter de (ainsi que contribuer à) la capitalisation de l'expérience et des données.
- 2- Le renforcement d'une politique en faveur de la circulation des compétences (vers le Maroc et du Maroc vers l'étranger) est une nécessité qui se dégage de façon forte de l'ensemble de nos approches. Cela implique une politique à long terme qui nécessite un certain nombre de préalables visant à accroître l'attractivité des institutions S&T marocaines. Ces préalables impliquent :
- a. La reconstitution et la reconnaissance des carrières effectuées à l'étranger lors des recrutements dans les établissements publics
 - b. Le renforcement de l'activité de recherche et la valorisation de celle-ci dans le profil de carrière des enseignants chercheurs (ce qui implique un changement de leur statut professionnel).
- 3- Pour favoriser l'attractivité des institutions S&T marocaines, le partenariat public-privé est également fortement recommandé par l'ensemble des acteurs interviewés et consultés. Le secteur privé permet notamment l'accès à des financements/investissements ciblés, octroie une plus grande flexibilité de gestion administrative et financière et peut également contribuer à transférer et valoriser les résultats de la recherche vers l'entreprise.
- 4- La définition et le dépôt d'un projet européen sur la mobilisation, le retour et la circulation des compétences S&T à l'étranger (Horizon 2020 ou Article 185)

Pour réussir une véritable mobilisation des compétences marocaines S&T de l'étranger et lever l'ensemble des contraintes, il conviendra enfin de rassurer en même temps que de convaincre la communauté scientifique nationale marocaine et ses représentants sur le fait que la mobilisation des compétences S&T marocaines de l'étranger (à distance ou en leur permettant de revenir au Maroc) n'est pas un risque mais au contraire une opportunité et un facteur puissant d'internationalisation et de renforcement du système national de recherche et d'innovation marocain. C'est une des conditions nécessaires pour que le Maroc s'inscrive de plus en plus et de façon durable sur la carte de la circulation scientifique mondiale.

II. Rapport Final

1. Objectifs des missions au Maroc et des travaux effectués en Europe

L'activité A.5.1 se décline en deux sous-activités :

- 1) renforcer le partenariat entre les institutions marocaines et européennes à travers la mise en réseaux des acteurs principaux de la RST au Maroc et des États membres de l'UE, avec la mise en commun des bases de données des institutions et des experts et la facilitation à la participation aux différents réseaux thématiques de l'UE pour promouvoir l'amélioration de la méthodologie de gestion et de mécanismes de programmation, de promotion et de valorisation de la RST au Maroc, d'une part.
- 2) identifier et évaluer les initiatives prises au Maroc et dans les États Membres (EM) et élaborer des propositions pour 1) favoriser les échanges scientifiques et les mobilités pour une participation renforcée du SNR marocain à la science européenne et mondiale, 2) permettre aux compétences S&T marocaine de l'étranger de renforcer leur participation au SNR marocain et 3) promouvoir le retour des personnels hautement qualifiés au Maroc.

Ce rapport final présente les résultats des trois missions effectuées au Maroc et des travaux réalisés en Europe dans la cadre de cette deuxième sous-activité. Il vise également à « élaborer des propositions pour renforcer les effets sur le SNR marocain

- des mobilités scientifiques
- de la participation de la diaspora S&T marocaine et
- du retour des personnes hautement qualifiées au Maroc.

Les trois missions effectuées au Maroc ont poursuivi les objectifs suivants :

Première mission (22 octobre au 2 novembre 2012) :

- Identifier et évaluer les initiatives prises au Maroc, et rencontrer et interviewer les principaux acteurs contribuant au Maroc à la mobilisation de la diaspora S&T en vue de a) favoriser les échanges scientifiques et les mobilités pour une participation renforcée du SNR marocain à la science européenne et mondiale, b) permettre à la diaspora S&T marocaine de renforcer sa participation au SNR marocain et c) promouvoir le retour des personnels hautement qualifiés au Maroc.
- Analyser les objectifs, le fonctionnement et les données disponibles sur le Forum International des Compétences Marocaines à l'Etranger (FINCOME).
- Identifier un nombre sélectionné (une vingtaine) de chercheurs et enseignants-chercheurs de la diaspore S&T qui sont rentrés récemment au Maroc pour s'insérer dans le système national de recherche et d'innovation (SNRI) marocain en vue de les interviewer au cours de la deuxième mission.

Deuxième mission (11-15 mars 2013)

Seize interviews de d'itinéraire de vie de chercheurs et d'enseignants-chercheurs marocains ayant effectué une grande partie de leur carrière au Maroc et étant rentrés (la plupart récemment) au Maroc pour travailler au sein du SNR marocain ont été interviewés afin de déterminer leurs contributions respectives à l'étranger et au Maroc sur le renforcement du SNR marocains :

- Un ensemble de questions a été également élaboré sur les liens que l'interviewé a établis avec la communauté marocaine pendant sa carrière à l'étranger.
- Une des composantes de la mission étant d'examiner les dispositifs marocains d'aide à la reconexion de la diaspora S&T avec le Maroc, l'interview porte une attention particulière sur ces dispositifs afin de recueillir la perception qu'en ont eu les utilisateurs (pour autant qu'ils en aient bénéficié), de savoir quelles en sont, selon eux, les forces et les faiblesses et d'entendre leurs suggestions pour les améliorer.

- L'interview cherche également à mettre en lumière les difficultés, les obstacles rencontrés dans la réalisation concrète du retour et quels moyens ont été développés par les interviewés pour les dépasser (contourner ?).

Troisième mission (20-24 mai 2013)

L'objet de cette troisième et dernière mission a principalement consisté à organiser des entretiens et séances de travail avec les responsables des programmes et institutions au Maroc actifs dans le domaine de la mobilisation des compétences marocaines résidant à l'étranger (CMRE) afin d'échanger avec eux sur les recommandations finales des experts dans ce domaine.

Pour compléter notre champ de vision et contribuer à l'atteinte des objectifs mentionnés ci-dessus, deux études complémentaires ont été menées en Europe en mars et en avril 2013:

- Un benchmark et une tentative de bilan sur les politiques de mobilisation des compétences à l'étranger, les principales approches et expériences.
- Une enquête sur les associations des marocains résidant principalement en France et en Belgique et actifs dans les domaines S&T.

2. Méthodologie utilisée

Première mission (22 octobre au 2 novembre 2012) :

Des entretiens approfondis ont été menés auprès des principaux acteurs dans les institutions suivantes :

- 1) Ministère de l'Enseignement Supérieur, de la Recherche Scientifique et de la Formation des Cadres (MESRSFC) : entretien avec le responsable du programme FINCOME.
- 2) Centre National de Recherche Scientifique et Technique (CNRS) : entretien avec la cellule « universités » du programme FINCOME.
- 3) Association R&D Maroc : entretien avec la cellule « entreprises » du programme FINCOME.
- 4) Ministère Chargé des Marocains Résident à l'étranger
- 5) Conseil de la Communauté Marocaine à l'Etranger (CCME)
- 6) Université Mohamed V – Souissi, Rabat
- 7) Université Mohamed V – Agdal, Rabat
- 8) Université Internationale de Rabat (UIR)
- 9) Careers in Morocco
- 10) Club France-Maroc (Ambassade de France)

Deuxième mission (11-15 mars 2013)

Une liste d'une vingtaine de candidats potentiels a été élaborée au cours de la première mission (29 octobre au 2 novembre 2012) et présentée en fin du rapport de cette première mission. Cette liste a été complétée suite à cette première mission pour atteindre 25 noms de chercheurs ou d'enseignants-chercheurs à interviewer. Pour des raisons pratiques, la sélection des personnes à interviewer s'est faite sur la base de leur proximité géographique et des contraintes de temps pour réaliser les interviews (quatre jours seulement).

Une première grille d'interview a été élaborée en aval de la mission puis testée le vendredi 1^{er} mars à Rabat à l'occasion d'une première interview avec le Professeur Ahmed Lebrihi (cf. Annexe 5). Après avoir réalisé que deux des enseignants-chercheurs sélectionnés n'avaient pas effectué de carrière professionnelle à l'étranger, une deuxième grille d'interviews mieux adaptée à leur situation a été élaborée (Cf. Annexes).

Quinze interviews ont été réalisées au cours de cette deuxième mission dont onze à Rabat et quatre à Meknès. Notre rapport prend donc en compte un total de 16 interviews présentées dans le tableau ci-dessous. Un tableau synoptique présentant plus d'informations sur les personnes interviewées se trouve également en Annexe 4 du rapport n°2.

Tableau n°1: Présentation succincte des scientifiques marocains interviewés

	Institutions	Noms	Nombre d'années à l'étranger (années d'étude à l'étranger)
RABAT	Université Mohammed V Souissi	Azedine IBRAHIMI	25 (4)
	Université Internationale de Rabat (UIR)	Nourredine MOUADDIB	32 (9)
		Manal El ABOUBI	11 (5)
		El Hachimi Es-SADIQI	40 (9)
	Moroccan Foundation for Advanced Science, Innovation and Research (MAScIR)	Chakib TILSAGHANI	21 (4)
		Samir BRICHE	10 (5)
		Abdeladim MOUMEN	16 (7)
		Sanae NAAMANE	-(3)
	Académie Hassan II S&T	Mostafa BOUSMINA	28 (9)
IRESEN	Badr IKKEN	19 (5)	
ex MAScIR	Salim BOUNOU	19 (9)	
MEKNES	Université Moulay Ismaïl	Ahmed Lebrihi	32 (9)
		Mohamed ROUAI	-(9)
		Hassan HAJJAJ	15 (6)
		Noureddin HARRAMI	-(13)
		Rafik ERRAKHI	8 (4)

La grande majorité des personnes interviewées (10 sur 16) ont passé quinze années ou plus de quinze années de leur carrière professionnelle à l'étranger.

Les interviews ont duré entre une heure et trois heures. Certaines personnalités interviewées, même après nous avoir annoncé en début d'interviews qu'elles n'avaient que très peu de temps à nous consacrer (tout au plus une demi-heure), se sont laissées prendre au jeu et sont restées largement plus d'une heure avec nous. Il leur avait été annoncé en début d'interview que l'anonymat serait respecté mais que pour des raisons méthodologiques (fidélité à la parole de l'interviewé) nous souhaitions enregistrer les interviews. Quinze sur seize personnes ont accepté.

Pour permettre une analyse aussi exhaustive que possible, les interviews ont été transcrites. Ces transcriptions synthétiques (non verbatim) représentent une soixantaine de pages. Dans le respect de l'anonymat, ces dernières ne seront toutefois pas jointes à ce rapport car l'histoire de ces personnes les rend toutes identifiables. Des séquences expurgées en ont cependant été tirées pour illustrer les résultats présentés ci-dessous.

Troisième mission (20-24 mai 2013)

Des entretiens approfondis et ou des réunions de restitution ont été menés auprès des principaux acteurs concernés dans les institutions suivantes :

- Une réunion de restitution avec M. Lahcen Daoudi, Ministre de l'Enseignement Supérieur, de la Recherche Scientifique et de la Formation des Cadres (MESRSFC) et ses proches collaborateurs.
- Une réunion de restitution avec M. Debbarh, Secrétaire Général du MESRSFC.
- Un entretien avec M. El Yazami, Président du Conseil de la Communauté Marocaine à l'Etranger (CCME).
- Une réunion de restitution avec M. Farid El Asri, anthropologue à l'Université Internationale de Rabat (UIR), principal auteur de l'excellent rapport du CCME intitulé « Les compétences marocaines de l'étranger : 25 ans de politiques de mobilisations » présenté et publié en avril 2013, et dont nous avons pu prendre connaissance à la veille de notre dernière mission.
- Un entretien avec M. Driss Aboutajdine, Directeur du CNRST
- Une réunion de travail avec M. Illyas Azzioui, responsable du programme FINCOME au CNRST
- Une réunion de travail avec M. Chahboune, membre du comité de sélection du programme FINCOME.

L'ensemble de ces entretiens ont été fructueux et très utiles pour finaliser le rapport.

Deux études réalisées en Europe (mars-avril 2013)

En plus des trois missions mentionnées ci-dessus, deux études complémentaires ont été menées en Europe en mars et en avril 2013:

- Une comparaison internationale et un bilan sur les politiques de mobilisation des compétences à l'étranger, les principales approches et expériences avec les leçons que l'on peut en tirer pour le Maroc.
Plusieurs exemples types de politiques mises en œuvre (retour et/ou mobilisation à distance) ont été analysés : le programme TOKTEN, l'expérience chinoise, l'expérience indienne. Deux pays qui ont mis avec succès sur une politique de mobilisation de leurs compétences S&T à l'étranger afin de stimuler leur retour (la Corée du Sud et Taiwan) ont également fait l'objet d'une analyse. Les politiques de mobilisation à distance (les réseaux) ont également fait l'objet d'une enquête et notamment l'expérience du réseau des compétences Sud-Africaines (SANSa), l'expérience du réseau des compétences Colombiennes (CALDAS) et le Projet CIDESAL
- Une enquête sur les associations des marocains résidant principalement en France et en Belgique et actifs dans les domaines S&T. Pour ce faire des interviews approfondies ont été menées en France (Paris et Toulouse) et en Belgique (Liège) avec des responsables d'associations.

3. Problèmes rencontrés pendant la mission et proposition de mesures correctives

Aucun problème particulier n'est à mentionner. Les entretiens se sont déroulés, aussi bien au Maroc qu'en Europe, dans un esprit convivial et transparent. L'ensemble des interlocuteurs ont répondu franchement et clairement aux questions que nous leur avons posées.

Les experts remercient vivement tous ceux qui ont contribué à l'organisation efficace de la mission et qui ont ainsi permis qu'elle soit productive et agréable. Ils remercient chaleureusement l'ensemble des collègues marocains qui ont répondu positivement à leurs demandes d'entretien et tout particulièrement les seize collègues marocains qui bien voulu nous consacrer quelques heures de leur temps précieux pour un interview approfondi. Un remerciement particulier va au MESRSFC pour la mise à disposition d'un véhicule et d'un chauffeur qui ont grandement facilité les déplacements des experts.

4. Résultats obtenus et impact' escompté

A. LES POLITIQUES DE MOBILISATION DES COMPETENCES A L'ETRANGER, PRINCIPALES APPROCHES ET EXPERIENCES

*"Les cerveaux vont là où les cerveaux sont, les cerveaux vont là où l'argent est, les cerveaux vont là où l'humanité et la justice prévalent, les cerveaux vont là où la reconnaissance et la saine compétition sont assurés"
(Chen C, 1992).*

Tous les pays d'origine n'apprécient pas de la même façon l'expatriation de leurs élites. Si certains pays exportateurs de main-d'œuvre ont eu une conscience aiguë d'une déperdition, d'autres ne se sont pas préoccupés de ces départs parfois massifs, estimant de façon intuitive ou raisonnée que leurs nationaux qui partaient étudier ou travailler à l'étranger soulageaient le pays d'une main-d'œuvre pléthorique ou inemployable au regard d'un marché local, qu'ils contribuaient à enrichir le pays par l'envoi de devises fortes, qu'ils constituaient une force de soutien à la politique nationale par la mise en place de groupes de pression à l'étranger (un des rôles traditionnels des diasporas), ou qu'ils pouvaient constituer non seulement des cellules de veille scientifique et technologique mais

¹ Contribution de la mission à la réalisation des résultats du jumelage.

également servir de réserve de matière grise dans laquelle il serait possible de puiser autant que de besoin le moment venu.

C'est à partir de ces différentes conceptions que se sont développés les deux principaux types de politiques de mobilisation des compétences expatriées à savoir

- les politiques en faveur du retour et
- les politiques de mobilisation à distance

Avec pour certains pays comme la Corée du Sud une combinaison des deux approches.

Nous présenterons d'abord très succinctement les expériences de politique d'aide au retour (avec mobilisation de la diaspora à distance) de deux grands pays, la Chine et l'Inde et développerons davantage les exemples de la Corée du Sud et de Taiwan (ces deux exemples ayant donné lieu à des rapports d'étude bien documentés). De la même façon, pour la présentation de l'option diaspora S&T nous présenterons d'abord le réseau SANSa (Afrique du Sud) et nous nous attarderons sur le réseau CALDAS (Colombie) qui a fait l'objet d'études et d'évaluations (la dernière par la Banque Mondiale en 2004).

A.1 Quelques exemples type de politiques mises en œuvre (retour et/ou mobilisation à distance)

A.1.1 Le Programme TOKTEN

Le TOKTEN (Transfer of knowledge through expatriate nationals) du Programme des Nations Unies pour le Développement a été le pionnier dans la conceptualisation de la mobilité de la diaspora S&T au profit des pays d'origine. Il est bien connu au Maroc qui a été le premier pays à s'associer au PNUD pour une mise en œuvre à grande échelle de ce programme de mobilisation/retour temporaire de compétences ciblées. En 1999 nous écrivions « Ce pays, qui s'est lancé dans l'entreprise dans le cadre d'une collaboration avec le programme TOKTEN du PNUD, a formulé de façon très claire ses attentes à l'égard de sa diaspora scientifique et technique "En fournissant au milieu scientifique marocain une information constamment actualisée, en encourageant le partenariat marocain dans les programmes de recherches internationaux, en diffusant la production scientifique marocaine sur le plan international et en participant de façon active dans le programme national de formation et de recherche dans le respect de l'éthique et des lois internationales, les chercheurs marocains résidant à l'étranger permettront au Maroc de suivre les mutations technologiques dans le monde" (Fellat 1995). Toutefois, comme dans de nombreux autres pays, la mise en place d'un réseau est une opération lente car elle nécessite une forme de ténacité politique et administrative ainsi que des ressources humaines pour la conduire sur la durée. Il arrive souvent que de tels projets traversent des périodes de latence avant de se réactiver, ou... de passer à la trappe » (Gaillard AM. & J. Gaillard 1999). C'est malheureusement cette dernière hypothèse qui s'est concrétisée pour le Maroc. Nous y faisons référence à plusieurs reprises dans les rapports de mission de cette activité.

A.1.2 L'expérience chinoise

C'est à la fin des années 80 que les autorités chinoises commencent à prendre conscience du fait que les compétences chinoises S&T expatriés ne reviennent pas. Suite à la campagne dite de "libéralisation anti-bourgeoise" lancée par Deng Xiaoping, les étudiants alors à l'étranger commencent en effet à s'inquiéter et on assiste, par exemple, aux États-Unis à un accroissement de 22% des demandes de prolongation de visa (David Zweig et Chen Changgui 1995). En même temps qu'apparaissait cette tendance à rester dans les pays d'accueil, cette migration pour études s'amplifiait, se multipliant par 32 durant la période 1978-2000, où, en fin de période, 380 000 étudiants chinois étudiaient à l'étranger, la moitié d'entre eux aux États-Unis (Yugi Guo 2003)². Aujourd'hui les choses se présentent sous un aspect différent et le développement économique et scientifique de la Chine associés à une politique volontariste pour favoriser la circulation de ses compétences S&T a réussi à amorcer une réelle circulation qui favorise les retours de ses compétences expatriées.

Cette politique s'appuie 1) sur le principe de la circulation des cerveaux dans un monde globalisé, 2) sur la réforme de la politique des études à l'étranger qui, depuis 1996 demande à tout étudiant partant

² Cette accroissement continue et les dernières statistiques de l'OCDE-UNESCO et EUROSTAT basés sur les chiffres de 2005 indiquent qu'un total de 404 664 étudiants chinois (dont plus de 355 000 dans les pays de l'OCDE) étaient expatriés pour études.

<http://www.oecd.org/general/searchresults/?q=foreign%20students%20enrolment&cx=012432601748511391518:zxeadub0b0a&cof=FORID:11&ie=UTF-8>

à l'étranger de passer un contrat avec la « Fondation des études à l'étranger » stipulant qu'il devra payer une amende s'il ne revient pas, et 3) la mise en place d'une politique d'absorption des talents permettant à ces derniers de pouvoir mettre en œuvre leurs compétences quand ils reviennent au pays. Cette politique a bénéficié de plusieurs éléments favorisant sa réussite : 1) l'importance de cette migration (principalement installée aux Etats-Unis), 2) les très hauts niveaux d'éducation orientés principalement vers des domaines scientifiques et techniques et 3) L'organisation de cette vaste diaspora en associations qui ont créé passerelles et renforcé les liens et les échanges avec leur pays.

Concomitamment, les politiques d'attraction mises en place par le pouvoir chinois ont été adoptées au niveau des ministères et des pouvoirs locaux alors que la Chine, devenant membre de l'OMC améliorait les conditions de la compétition internationale et encourageait les Chinois de l'étranger à revenir s'installer au pays en rapatriant leurs entreprises. Ces politiques d'encouragement des retours ont été relayées au niveau des gouvernements locaux. C'est ainsi que des villes comme Shanghai, Beijing, Canton (Guangzhou) ont fortement renforcé leurs capacités scientifiques, techniques et économiques grâce au retour de leurs compétences. (Yugi Guo, 2003).

A.1.3 L'expérience indienne

Après des expériences de mobilisation des compétence via TOKTEN et le « Pool Officers Scheme for temporary employment to permanent returnees³ » dont l'efficacité n'a pas été démontrée (peu d'offres et peu de demandes) les université indiennes ont lancé dans les années 1980 un programme d'ouverture de postes envers la diaspora au niveau de maîtres de conférences et de professeurs en leur accordant des allocations de recherche importantes en plus de leur salaire. Le programme a été couronné de succès à son démarrage mais a affronté des difficultés, dues en partie à l'existence d'un important volant de chômage au sein du secteur académique et à l'émergence d'une dichotomie de traitement entre les nouveaux arrivants et les académiques permanents. Finalement le programme fut stoppé au milieu de la décennie 1990.

Ces difficultés rencontrées par les programmes menées par les autorités indiennes ont été renforcées par le peu de relations et de réactivité des compétences indiennes expatriées. Il semble que malgré leur réussite avérée en tant qu'entrepreneurs aux USA, les ingénieurs indiens ont mis du temps pour établir une communauté scientifique et techniques transrégionale. En conséquence, la plupart des relations économiques entre la Silicon Valley et des régions comme celle de Bangalore sont d'abord conduite par des individus opérant au sein de compagnies américaines ou indiennes mais ne sont pas le résultat de réseaux professionnels de la diaspora (Saxenian, 2006). Cela reste cependant un résultat intéressant pour le développement économique du pays. Toutefois, de nombreux analystes considèrent que cela n'aurait pas été possible si l'Inde n'avait pas déjà formé une main-d'œuvre très qualifiée dont le faible coût était attractif pour les compagnies étrangères. La diaspora serait donc très peu responsable de ces développements économiques régionaux

Toutefois, en 2009 l'Inde a à nouveau misé sur la reconnexion de sa diaspora S&T en instituant le "Global indian knowledge network", sorte de "Think Tank" destiné à faire émerger de nouvelles idées pour accélérer le développement économique et social de l'Inde, en particulier dans les secteurs de l'éducation et de la santé. (Latrèche, Benhaim, 2009). Créé en 2012 le réseau "Global Indian Knowledge Network" www.globalink.in dédié aux domaines de la Santé, Science et technologie, Innovation et Environnement propose des plateformes de discussion, un accès à un répertoire d'experts, des banques de données et propose l'organisation d'événements et de projets.

A.1.4 La Corée du Sud et Taiwan, deux pays qui ont misé avec succès sur une politique de mobilisation de leurs compétences S&T à l'étranger afin de stimuler leur retour

Les champions de ces politiques ont été, sans conteste entre les années 1960 et 2000 La Corée du Sud et Taiwan. Ces deux pays ont d'abord commencé par identifier les membres scientifiques et techniques de leurs diasporas en contribuant à les organiser dans les pays d'origine via les ambassades et les consulats.

Démarrées pendant les années 60 et 70, l'efficacité de ces politiques est restée très limitée pendant les premières décennies dans les deux pays et ce n'est qu'à partir des années 80 pour la Corée du Sud et des années 90 pour Taiwan qu'elles se sont montrées efficaces.

³ Programme inspiré de TOKTEN pour favoriser la mobilité individuelle des compétences S&T expatriées

Pourquoi ? Parce que malgré des dispositifs d'incitation très avantageux pour les scientifiques qui rentraient (dispositifs parfois même outrageusement avantageux créant des problèmes d'équité avec les collègues locaux et donc peu propices à une bonne réintégration professionnelle et sociale) les conditions nécessaires à une bonne pratique professionnelle n'étaient pas réunies. Les contraintes les plus importantes étant liées au poids de la tradition, aux pratiques professionnelles, aux systèmes d'évolution de carrière, aux lourdeurs administratives... etc. qui en grand décalage avec ce qui se pratiquait dans les institutions étrangères où étaient accueillis ces expatriés créaient des conditions très peu propices à ce qu'ils puissent développer leurs talents une fois rentrés dans leur pays. Une proportion non négligeable de scientifiques s'est à nouveau expatriée après un retour malheureux.

Devant l'échec de ces dispositifs, les autorités Coréennes et Taïwanaises ont décidé de réorienter leurs politiques (à différents moments et de différentes façons selon les pays) comprenant que si l'on voulait favoriser le développement de la science et de la technologie, il fallait non seulement apporter des soutiens financiers et administratifs aux scientifiques qui voulaient revenir mais que ces scientifiques devaient aussi jouir d'une autonomie et d'une capacité de décision. L'expérience aidant, on a donc compris que pour attirer les expatriés il ne fallait pas créer un favoritisme outrancier mais plutôt chercher à améliorer les conditions locales de l'exercice des professions scientifiques et techniques, ce qui impliquait, entre autres, l'amélioration des infrastructures, la remise en cause des modes de fonctionnement administratifs etc. Cela ne pouvait se faire sans moyens financiers ni sans volonté politique forte et à long terme (Song, 1991 ; Chang, 1992).

Progressivement les choses se sont mises en place, les retours se sont intensifiés et en même temps on a assisté à la mise en route d'une spirale vertueuse, les personnes rentrant contribuaient, concomitamment à la politique scientifique des autorités, à élever le niveau général des conditions de la pratique scientifique et technique, permettant à ces pays d'éliminer, à terme, le problème de la fuite des cerveaux.

Maintenant des deux pays sont inscrits sur la carte mondiale de la circulation scientifique. Plusieurs conditions ont concouru à cette réussite (conditions qui ne sont pas sûres d'être partout au rendez-vous aujourd'hui) :

1. Une expansion économique régulière pendant trois décennies permettant une réduction générale du décalage du niveau de vie entre les pays d'origine et les pays d'expatriation.
2. Une politique stable sur un long terme ayant contribué à accroître fortement les investissements en R&D pendant toute la période.

Ces politiques de retour qui ont largement bénéficié du contexte de développement grâce auquel les systèmes nationaux S&T ont pu se développer n'auraient pu se faire si, concomitamment, les autorités ne s'étaient attachées à reconnecter les élites expatriées et les communautés S&T locales via des programmes spécifiques (rencontres, colloques, facilitation des collaborations, etc.).

Ces exemples illustrent fort bien le fait que le retour des élites scientifiques et techniques est dépendant

1. du développement économique du pays,
2. du déploiement d'un système national S&T dense et performant
3. de la densité et de la qualité des échanges existant entre le pays d'origine et la diaspora scientifique expatriée (Gaillard AM, Gaillard J, 2002).

A.2 Les politiques de mobilisation à distance (les réseaux)

C'est avec le développement des nouvelles technologies et de l'Internet que s'est développée l'idée d'organiser en réseaux nationaux les personnes expatriées hautement qualifiées en S&T. Basés sur l'idée que tout national de haut niveau expatrié peut contribuer, où qu'il soit, au développement de son pays d'origine, ces réseaux cherchent donc à canaliser le transfert des compétences et des technologies plutôt que le retour des personnes.

Depuis le début des années 90 où cette mise en réseau des compétences S&T expatriées a été considérée comme une option politique appelée « option diaspora S&T pour le renforcement des capacités nationales », les expériences fleurissent et se sont développées partout dans le monde.

Beaucoup de réseaux émergent de façon spontanée qui peuvent être ou non soutenus par des programmes nationaux ou internationaux (ou reconnus par eux en tant que partenaires potentiels). C'est la position des autorités marocaines qui, depuis 2003 cherchent par différentes actions et dispositifs à mobiliser l'ensemble des Marocains et de l'intérieur et de l'extérieur autour d'un intérêt national commun.

Un des premiers réseaux diasporiques mobilisés autour de l'intérêt du pays d'origine (sans focalisation sur une problématique des retours) a été mis en place, dès le début des années 90 par la Colombie. Ce réseau, le Red CALDAS (actif de 1991 à 2004) a été l'objet d'une étude en 1994 et son action a été évaluée à plusieurs reprises (la dernière fois, par la Banque Mondiale, en 2004). Nous y reviendrons plus en détail ultérieurement.

A.2.1 L'expérience du réseau des compétences Sud-Africain (SANSA)

Le Réseau sud-africain des compétences à l'étranger (The South African Network of skills abroad SANSA) a été créé en 1998. SANSA était une entreprise conjointe entre le Centre de recherche sur les politiques des sciences et de la technologie (Science and Technology Policy Research Center (STPRC) de l'Université de Cape Town et l'Institut français de Recherche pour le Développement (IRD).

L'objectif principal de SANSA était de connecter les expatriés hautement qualifiés à leurs homologues sud-africains et de les encourager à leur apporter leurs compétences et leur expertise afin de contribuer au développement de l'Afrique du Sud tout en restant à l'étranger.

La première étape de mise en place de SANSA a nécessité l'obtention des listes d'anciens élèves de toutes les grandes universités et instituts technologiques d'Afrique du Sud. Vingt-cinq mille questionnaires furent envoyés aux travailleurs hautement qualifiés sud-africains partout dans le monde ainsi qu'un questionnaire électronique disponible sur le site SANSA. Après 1 an et demi, 2259 expatriés hautement ou très hautement qualifiés s'étaient enregistrés sur le site et 10% d'entre eux avaient répondu à l'enquête, se disant très enthousiastes à l'idée de contribuer au développement de leur pays d'origine.

Une étude sociologique de la diaspora (répartition géographique, activité professionnelle, nationalité etc, mise en place les différentes activités propres à ce type de plateforme : forums, chat, événements, demandes et propositions d'expertises, offres et demandes d'emploi etc) a été menée à partir des réponses au questionnaire (à partir d'un nombre limité de réponses : 220 personnes environ). Toutes ces activités ont été recensées (Brown M., 2003).

En 2001, SANSA a été placé sous l'égide de la National Science Foundation dans l'Unité de Research Information avec l'objectif de renforcer le réseau SANSA tout en l'intégrant davantage aux autres bases de données gérées par la NRF, principalement la base de donnée Nexus database, toujours active aujourd'hui dont le site <http://stardata.nrf.ac.za> est un outils de soutien à la recherche par l'accès aux bases de données et aux réseaux de compétences.

Toutefois, après 2003 on perd la trace de l'activité de SANSA, aucune évaluation a posteriori n'a été trouvée dans la littérature scientifique disponible à ce jour sur le devenir de ce réseau et l'on peut supposer qu'il s'est soit épuisé, ou qu'il a été victime de décisions administratives (non affectation de personnel pour en assurer le suivi par exemple) ou encore qu'il a été intégré à un autre réseau scientifique. Aujourd'hui lorsque l'on cherche le site de SANSA on arrive sur le site de la South African National Space Agency...

A.2.2 L'expérience du réseau des compétences Colombiennes (CALDAS)

Un des premiers réseaux diasporiques construit pour mobiliser les compétences S&T expatriées (et sur lequel s'était inspiré le réseau SANSA, est le réseau CALDAS qui a été construit autour de 29 nœuds, dans 27 pays. En 1994, le réseau comptait officiellement 874 « étudiants ou chercheurs » réunis au sein d'un réseau animé par COLCIENCIAS (le département colombien des sciences, de la technologie et de l'innovation). Dans la réalité, les membres S&T n'appartenaient pas tous à cette catégorie professionnelle et beaucoup d'autres professions étaient représentées au sein du réseau allant du chef d'orchestre aux secrétaires, donc une grande partie des membres n'avaient aucun rapport avec la science, ils offraient des « compétences » certes, certains d'entre eux étaient

hautement qualifiés, mais leur seule référence commune au sein du réseau pourtant baptisé S&T était d'appartenir à la communauté colombienne à l'étranger.

L'étude des communications Internet au sein du réseau a d'ailleurs montré que les échanges de messages était bien davantage en rapport avec l'activité relationnelle, voire festive qu'avec des activités scientifiques. Ainsi, le nombre de messages électroniques échangés entre les membres d'un nœud augmentaient en fonction de l'événementiel (par exemple des matchs de football impliquant la Colombie), des polémiques ou des événements politiques en Colombie par exemple.

Cependant, tous les réseaux n'étaient pas formés de façon identique, New York comptait beaucoup d'artistes, alors que les nœuds anglais, belges et suisses étaient centrés presque exclusivement sur la science. Les interviews réalisées auprès des membres de ces nœuds montre que quand les premiers organisaient des fêtes et parlaient de culture, les derniers, très déçus de la nature des échanges et de l'intérêt du réseau se montraient de plus en plus exclusifs quant à son ouverture aux non-scientifiques...

Malgré cette superposition d'intérêts dans l'usage de l'outil-réseau, le rendant flou et dissolvant son potentiel scientifique, les échanges scientifiques se sont cependant amorcés progressivement grâce surtout à la coordination du système qui était fortement centralisée et dont l'opérateur n'était autre que le Département des Sciences, de la Technologie et de l'Innovation à savoir l'administration colombienne.

Cette implication centrale de l'Etat dans le réseau a facilité l'identification de partenaires, la mise en relation de la diaspora avec la communauté scientifique locale, elle a permis la formulation de projets de recherche en collaboration, la création de liens scientifiques autour des étudiants expatriés, l'aide au retour, elle a favorisé et financé la mobilité des enseignants et a organisé le financement des projets de collaborations découlant de l'activité du réseau. Aucune statistique n'existe pour connaître le nombre de ces activités qui, curieusement n'ont pas été recensées par le réseau, seuls quelques exemples ont été donnés aux évaluateurs et analysés par ces derniers. En contrepartie, la centralisation du réseau a, selon les experts, contribué à son appauvrissement en empêchant la multiplication des liens possibles.

Concomitamment au développement du Red-Caldas, l'expansion rapide de l'utilisation de l'Internet par les chercheurs et les scientifiques a signé, dès 1997, la fin de la formule initiale. L'affaiblissement des nœuds, prévisible dès leur constitution, a été compensé par l'émergence de réseaux scientifiques et techniques spécialisés. A partir du milieu des années 90, les chercheurs colombiens de Colombie comme leurs collègues du monde entiers ont commencé à s'impliquer plus largement dans des réseaux scientifiques internationaux relevant de leurs domaines de compétences, réseaux impliquant non seulement des scientifiques, mais aussi des innovateurs et des usagers. A partir de 2001 faute de subsides venant de l'Etat colombien les nœuds disparaissaient (sauf les nœuds belge et suisse toujours actifs en 2004 au moment de la dernière évaluation).

A partir de cette époque, le Red Caldas change de stratégie et de cible et, s'appuyant sur ces nouvelles formes de collaborations scientifiques internationales, oriente son action vers le développement de partenariats hautement spécialisés permettant aux scientifiques colombiens de Colombie d'accéder à ces réseaux à forte intensité de connaissance (le lien avec les scientifiques colombiens expatriés pouvant être un élément favorisant cet accès). Ce type d'action requiert une vue beaucoup plus stratégique que les actions précédemment engagées par le réseau et nécessite un regard plus affuté sur la science mondiale à un moment donné : connaître les tendances, les avancées critiques et se tenir au courant des percées scientifiques et partant, pouvoir analyser les implications possibles pour la science locale (de façon positive et négative) et en mesurer le potentiel pour le développement du pays (Chaparro et al. 2004).

Dès lors, le Red Caldas outil de mobilisation des expatriés S&T au profit de leur pays d'origine n'existait plus et son activité a été réorientée vers un rôle correspondant à celui d'une agence de facilitation des collaborations scientifiques internationales propices au renforcement des capacités scientifiques et techniques colombiennes et cela, indépendamment de la nationalité des participants à ces réseaux.

Redes Colombia tente aujourd'hui de prendre la relève. L'initiative est, cette fois, venue du ministère des relations extérieures qui, avec l'Organisation Internationale des Migrations (OIM) finance le projet. Mais le réseau n'est plus tourné vers les compétences scientifiques et techniques, le public visé est vaste. Redes Colombia prétend en effet maintenir en contact toute la diaspora grâce à une plateforme technologique qui permet de "*mettre en réseau les réseaux de Colombiens*"⁴.

A.2.3 Le Projet CIDESAL

Le projet CIDESAL (Création d'incubateurs des diasporas du savoir en Amérique Latine) est un projet de recherche lié à une action de développement associant les sciences sociales et celles de l'ingénieur. Son objectif est de créer à partir de l'observation des migrations qualifiées des incubateurs de diasporas scientifiques et techniques. Ce projet pilote concerne dans un premier temps l'Argentine, la Colombie et l'Uruguay mais est appelé à se développer sur le reste du continent puis, éventuellement à d'autres régions du monde.

C'est un projet européen d'aide au développement (Europe Aid) basé sur un consortium international réunissant des institutions françaises (Institut de Recherche pour le Développement, le CNRS et l'Université de Montpellier ainsi que des réseaux constitués en Amérique Latine : Centro Redes (Argentine), Redes Colombia (Colombie - voir ci-dessus), Universidad de la Republica (Uruguay), et le Pôle Mercosur de l'Institut des Amériques (Montevideo Uruguay).

Dans un premier temps le projet vise à construire des observatoires des migrations qualifiées qui devraient déboucher sur la création d'incubateurs des diasporas d'ingénieurs, chercheurs et autres talents. Pour y parvenir, l'équipe de chercheurs du projet CIDESAL vise à mettre en place des dispositifs techniques, organisationnels, financiers et administratifs permettant d'effectuer des reconnections systématiques et productives des expatriés. Les incubateurs sont conçus comme des structures légères, partiellement virtuelles, regroupant ces dispositifs pour en faciliter l'accès aux expatriés et à leurs réseaux ainsi qu'aux détenteurs locaux de compétences appelés à circuler tout en maintenant le lien. L'émergence de ces structures sera promue dans les pays d'origine mais aussi dans les principaux lieux d'accueil de leurs migrants, en Europe (Meyer, 2012).

Le projet s'adosse, pour l'identification des scientifiques chercheurs expatriés, sur une recherche de type « datamining » qui vise à mettre au point un outil informatique propre à identifier, par le Web of Science (base internationale de données de toutes les publications scientifiques indexées dans le monde) les institutions et les lieux où travaillent les auteurs de ces publications afin de pouvoir les reconnecter aux réseaux de compétences nationales. Pour le moment cette recherche avance mais n'a pas encore achevé la mise au point de l'outil de traçabilité qu'elle vise à développer (Turner et al 2012). L'objectif est donc de produire, dans quelques années, un outil permettant d'identifier les chercheurs expatriés et de pouvoir les contacter à partir de leur appartenance institutionnelle. L'idée paraît séduisante mais elle pose un problème au regard des droits de l'homme. Nombre de chercheurs expatriés, originaires de pays où la démocratie n'est pas de mise, pourraient en effet avoir beaucoup à craindre du développement d'un tel outil qui pourrait être détourné de sa fonction initiale.

A.3 Les leçons à tirer des expériences présentées :

A.3.1 Les politiques en faveur des retours

Bien que volontaristes les politiques de retour n'ont souvent pas d'effets immédiats. Ce sont a priori des politiques de long terme, passant par des étapes d'ajustement entre la communauté nationale, l'expression des besoins nationaux et la convergence de ces besoins avec ce que la diaspora spécialisée peut offrir comme talents.

Les retours des élites S&T expatriées sont productifs et peuvent contribuer au développement des systèmes S&T nationaux mais un certain nombre de conditions doivent d'abord être réunies et ces pays doivent offrir:

1. Une bonne capacité d'absorption des nouveaux arrivants
2. Une communauté scientifique dense, compétitive et accueillante
3. Un contexte social, culturel et institutionnel qui permette l'exercice des talents des nouveaux arrivants

⁴ <http://www.redescolumbia.org>

4. Une volonté politique à long terme capable d'endurer les semi-réussites (voire les semi-échecs) liés aux aléas des démarrages (Gaillard J. et AM Gaillard 2003)

De leur côté, les nouveaux arrivants pourront avoir un rôle de levier d'autant plus important qu'ils se seront affiliés à l'étranger à des réseaux scientifiques très spécialisés (où se partage la connaissance de pointe) dont ils pourront faire profiter leur environnement professionnel.

Dans un contexte où l'on n'a pas encore atteint le stade de « spirale vertueuse » (celle qui fait que les retours et les capacités S&T se développent et s'épaulent mutuellement), toutes les compétences, même de très haut niveau, ne seront pas forcément porteuses de succès. L'histoire de toutes les politiques volontariste de retour le montre, et un tri doit être soigneusement effectué pour qu'il y ait une adéquation entre l'offre au sein des diasporas et les besoins exprimés par le pays d'origine.

A.3.2 La mobilisation des élites S&T via les réseaux de diasporas basés sur une appartenance nationale

L'expérience montre que les politiques volontaristes de mobilisation des diasporas scientifiques et techniques sont attractives mais finalement assez aventureuses si elles ne sont pas très ciblées et si elles ne s'accompagnent pas d'un mouvement physique de retours (temporaires ou définitifs).

Les raisons pour lesquelles les expatriés se mobilisent pour leur pays d'origine sont multiples et se placent à de nombreux niveaux : familial, identitaire, économique, culturel, politique etc.

Le rôle traditionnel des diasporas, vu des pays d'origine est également multiple. Le pays attend d'elles

1. Un soutien d'ordre politique (la diaspora peut éventuellement être une force de pression et être une force décisive lors d'élections)
2. Un rôle économique par sa force d'investissement financier et le développement d'entreprises dans le pays d'origine
3. Un de renforcement des capacités S&T (au sens large du terme) des pays d'origine.

Or si certains de ces rôles nécessitent un engagement en masse de la diaspora (soutien politique, rôle économique et financier) cela n'est plus le cas pour le renforcement des capacités S&T du pays d'origine. Il faut avoir à ce niveau une politique beaucoup plus discriminante et cibler les populations correspondant à des besoins identifiés et précis.

A.4 Recommandations

A.4.1 Les réseaux fondés sur « l'indéfectible attachement » au pays d'origine ne sont pas suffisamment opérants

L'expérience Caldas montre les limites de cet attachement. « *Si je veux avoir des collaborations scientifiques, je ne regarde pas la nationalité de mes partenaires, je veux que ce soit de bons scientifiques. Si en plus il sont mes concitoyens et si je peux contribuer au développement de mon pays c'est mieux, mais ce n'est pas mon objectif premier quand je collabore avec des partenaires (Meyer et al. 1995)* ».

A.4.2 La science se partage et se développe au sein de réseaux de pairs dans des domaines très spécialisés

L'expérience de Caldas, entre autres, montre que le soutien aux réseaux de recherche spécialisés (qui ont progressivement remplacé le système de nœuds nationaux à la fin des années quatre vingt dix) a été beaucoup plus efficace en termes de contribution aux renforcements des capacités S&T nationales.

La connaissance aujourd'hui ne se partage pas sur n'importe quel réseau (qu'il soit national ou non), elle est de plus en plus générée au sein de réseaux et de communautés très spécialisées, composées de pairs, spécialistes d'un domaine précis et elle circule et se partage au sein de réseaux fermés rassemblant les scientifiques, les innovateurs et les utilisateurs finaux. La fonction de ces réseaux scientifiques n'a pas toujours pour fonction de générer de la connaissance mais deviennent une forme d'organisation pour accéder à une connaissance « protégée » qui circule seulement entre les membres de ces réseaux.

Le soutien à l'intégration de laboratoires nationaux dans les cercles fermés de ces réseaux où circule la connaissance et l'innovation de pointe est sans doute recommandable, mais il faut pour cela avoir des laboratoires et des équipes de scientifiques susceptibles d'être des partenaires apportant de la valeur ajoutée à ces réseaux.

A.4.3 Soutenir les réseaux de compétences

1. Dans des domaines où les interfaces sont possibles entre la communauté scientifique et la diaspora
2. Par l'élaboration et la mise à jour régulière de bases de données des compétences marocaines à l'étranger par domaines spécialisés (par exemple à partir de base de données de CV)
3. Par la création de réseaux thématiques pour
 - a. appuyer l'intégration des laboratoires marocains dans les cercles fermés des réseaux où circule la connaissance « protégée »,
 - b. favoriser les mobilités et les collaborations scientifiques (avec la diaspora S&T entre autres)
 - c. stimuler la participation à des projets de recherche de pointe apportant visibilité et financements externes
4. Par l'adaptation du cadre juridique et administratif permettant aux compétences marocaines S&T de s'intégrer dans les structures de recherche publiques ou privées (universités ou centres de recherche) au niveau qui correspond à leurs compétences (reconnaissance de leur carrière à l'étranger)
5. Par l'assouplissement des pratiques administratives et comptables faisant basculer les contrôles a priori à des contrôles a posteriori, donnant ainsi aux chefs de laboratoires et chercheurs l'autonomie et la flexibilité nécessaire à la pratique des activités de recherche

A.4.4 Une veille scientifique s'impose pour établir un agenda scientifique

1. Non seulement la discrimination scientifique est un élément essentiel si l'on veut mobiliser les nationaux expatriés dont la contribution peut être efficace pour le développement du système S&T (mettre les spécialistes en réseau, ceux qui parlent la « même langue » en termes S&T)
2. Ce type d'action requiert une vue beaucoup plus stratégique que les actions précédemment engagées et nécessite un regard plus affûté sur la science mondiale à un moment donné : connaître les tendances, les avancées critiques et se tenir au courant des percées scientifiques et partant, pouvoir analyser les implications possibles pour la science locale (de façon positive et négative) et en mesurer le potentiel pour le développement du pays. **Cela nécessite l'écoute de la diaspora S&T et sa participation aux instances de réflexion stratégique en vue de définir les politiques scientifiques futures.**

A.4.5 Seule l'instance chargée de l'orientation de la politique scientifique nationale peut conduire les politiques de mobilisation des MRE S&T

Dans l'introduction de son récent rapport le CCME (CCME 2003) préconise la création d'une nouvelle « instance dédiée » sous la tutelle du Gouvernement afin d'inscrire son action dans les priorités nationales en cohérence avec l'ensemble de la politique nationale. Ce serait « le guichet unique » auquel s'adresserait l'ensemble des partenaires (acteurs publics ou privés, marocains ou étrangers). Il ressort de notre analyse que seule une institution chargée des orientations et de la coordination des activités de recherche peut mener cette action de mobilisation des compétences scientifiques et techniques (le Ministère chargé de la recherche), même si elle doit le faire en interface avec une entité centrale qui serait en charge de définir et d'appliquer la stratégie nationale de mobilisation de l'ensemble des compétences.

Il nous apparaît en effet que les conditions de mobilisation des compétences scientifiques et techniques demandent des actions très spécifiques (voir ci-dessus) que seule une institution dédiée à la définition et à la mise en place de la politique scientifique au Maroc peut satisfaire. En effet, cette mobilisation de la diaspora S&T ne peut s'entendre que si l'ensemble des universités (publiques ou privées) placent non seulement le transfert du savoir, mais aussi la production scientifique au cœur de leurs activités.

B – LES DISPOSITIFS MAROCAINS CONTRIBUTANT A LA MOBILISATION DES COMPETENCES MAROCAINES DE L'ETRANGER ET LES INSTITUTIONS BENEFICIAIRES

B.1 Les expériences des institutions marocaines dédiées a la mobilisation des MRE S&T

B.1.1 Le Programme FINCOME

B.1.1.1 Genèse du programme

Le programme FINCOME s'inscrit dans la prolongation du programme TOKTEN (Transfer of knowledge through expatriate nationals du PNUD-Programme des Nations Unies pour le Développement). Ce programme lancé en 1976 était conçu comme un élément de développement en s'appuyant sur le principe que l'expertise nécessaire dans de nombreux projets agricoles, scientifiques, techniques ou autres serait plus efficace si elle était fournie par des nationaux expatriés que par des étrangers de même qualification. En 1993, le programme TOKTEN est lancé au Maroc. Trois réunions ponctuelles sont organisées, sans suite ni capitalisation des événements.

En 1998, la mise en place du premier Secrétariat d'Etat à la recherche scientifique (sous la responsabilité de M. Omar Fassi Fehri) lance l'institutionnalisation du système de la recherche scientifique et technique au Maroc et l'élaboration d'un plan stratégique national. En 2003, le Comité Interministériel Permanent de la Recherche Scientifique et du Développement Technologique présidé par le Premier Ministre élabore une stratégie propre au Maroc pour la contribution des MRE au développement du pays et c'est le Département de la Technologie, qui, en collaboration avec la PNUD et le CNRST, crée les bases du dispositif. C'est alors que s'élabore le texte fondateur du FINCOME (Forum International Compétences Marocaines à l'Etranger) qui veut dire en dialecte « Où êtes-vous ». Ce texte, envoyé pour avis à quelques membres de la diaspora, revient avec, entre autres recommandations celle de ne pas passer par les voies officielles -consulats et ambassades- si l'on veut mobiliser les compétences marocaines à l'étranger, ces dernières étant considérées par certains comme des agents de contrôle étatique.

Le texte ainsi que la stratégie du projet FINCOME sont validés en 2004 par le Premier Ministre en présence de tous les ministères ayant un département de formation et recherche. Le secrétariat permanent devant être assuré par l'entité qui au niveau du Secrétariat d'Etat était chargée de la recherche scientifique. Cependant aucune enveloppe budgétaire n'est créée au niveau de la Primature, seuls les fonds du PNUD, destinés à la communication (hébergés au Ministère des Affaires Etrangères), restent disponibles. Cela constituait, dès l'origine, une faiblesse majeure hypothéquant l'institutionnalisation et l'organisation du projet ainsi que sa durabilité. Le FINCOME risquait dès lors de ne pas pouvoir devenir l'instrument opérationnel envisagé au niveau national pour répondre à la mobilisation des compétences S&T en faveur du Maroc.

La domiciliation et le pilotage de cette opération ainsi que le secrétariat du comité de coordination sont assurés par le Département de l'Enseignement Supérieure de la Formation des cadres et de la Recherche. Devant l'absence de moyens, ce dernier envisage une stratégie sectorielle permettant la formalisation effective, même à minima, du projet. Un plan d'action est élaboré avec deux objectifs :

1. La création d'un laboratoire commun entre le Maroc et l'Europe (ce projet ne débouchera pas)
2. La création de deux cellules opérationnelles pour le FINCOME l'une au sein du CNRST pour le volet scientifique et technique, l'autre à R&D Maroc pour le volet innovation et entrepreneuriat. Ces deux cellules commencent à fonctionner en 2006.

Les objectifs de FINCOME restent les mêmes :

1. Le soutien à la recherche et développement et à la formation,
2. Le Transfert de technologie et du savoir-faire,
3. L'aide à l'expertise, à l'élaboration de stratégies de développement économique, social et culturel,
4. L'attraction de l'investissement et du partenariat d'affaires.
5. La synergie entre compétences locales et celles des MRE.

Les bénéficiaires seront :

1. Les établissements de recherche,

2. Les établissements de formation,
3. Les organismes publics,
4. Les entreprises de tous secteurs d'activité,
5. Les bureaux d'ingénierie,
6. Les structures de transferts et de promotion de l'investissement,
7. Les associations professionnelles à caractère économique,
8. Et de façon plus large toutes entités désirant faire appel aux compétences des Marocains résidant à l'étranger.

Concomitamment au développement du projet FINCOME au sein du Département de l'Enseignement Supérieure de la Formation des cadres et de la Recherche, le Ministère des Affaires Etrangères qui recueillait les financements du PNUD, souhaitait garder cet outil qui lui permettait, entre autres, d'organiser des réunions annuelles autour de la mobilité des MRE. Lorsque le Ministère chargé des Marocains Résidant à l'Etranger (MCMRE) a été créé en 2007 et localisé auprès du Premier Ministre, il a hérité, parmi ses autres missions, de l'hébergement du portail du FINCOME. En raison d'une pénurie de personnel et après avoir constaté le manque d'effectivité du portail (500 offres et aucun besoin exprimé) le portail est arrêté après deux mois, sans que la cellule du CNRST ne cesse pour autant son activité.

Dans la foulée, le MCMRE lance son programme de mobilisation des compétences marocaines résidant à l'étranger (voir point II-2). Cette initiative cohérente avec la mission du MCMRE, place l'objectif du FINCOME dans une approche différente, plus large, plus politique et partant, moins ciblée sur les sciences, les techniques et l'innovation. Cet aspect est traité ultérieurement.

B.1.1.2 La cellule du CNRST

Cette cellule commence à fonctionner en 2006 grâce à une affectation de personnel permanent dont la mission était de mettre en oeuvre un plan d'action très ambitieux qui prévoyait, dans le texte fondateur :

1. Un travail documentaire permettant
 - de constituer et de maintenir à jour des bases des données
 - de créer et de maintenir à jour un site web (avec des liens ou fenêtres sur un ensemble d'autres sites)
 - d'identifier des bénéficiaires potentiels (établissements ou personnes) par la prospection ou par une activité de veille,
 - la mise en place d'appels d'offres.
2. Une action de marketisation par l'identification et le ciblage d'actions-pilotes à fortes chances de succès devant avoir valeur d'exemple pour créer un appel.
3. Une action de communication pour
 - l'identification de réseaux (intérieurs et extérieurs), associations de MRE, personnes ressources,
 - la création de listes de mailing,
 - l'édition de brochures d'information etc.
4. Une action d'évaluation et de suivi par
 - La collecte des rapports de missions,
 - La constitution de dossier sur chaque action,
 - Le maintien des contacts avec les bénéficiaires pour connaître la marche des projets soutenus,
 - l'établissement d'indicateurs d'évaluation etc.

Après avoir mis en place une procédure d'attribution basée sur un système d'appels d'offres émis annuellement, la cellule, aujourd'hui, examine et sélectionne les dossiers en fonction des critères d'attribution retenus et les présente à la Commission d'attribution. Cette dernière est constituée par des représentants de:

- La Direction de la Technologie (DT) du MESRSTFC (aujourd'hui MESRSFC)
- La Direction des Sciences (DS) du MESRSTFC (aujourd'hui MESRSFC)
- Le Ministère de l'industrie et des nouvelles technologies
- Le Réseau Maroc Incubation et Essaimage (RMIE) hébergé au CNRST
- Les Cellules FINCOME (CNRST et R&D Maroc)

B.1.1.3 La Cellule de R&D Maroc

Sur les 6 ans de fonctionnement du programme, seulement deux expertises ont été comptabilisées sur le compte de R&D Maroc qui reconnaît que son action en tant que cellule FINCOME a été très modeste voire inexistante.

Cette difficulté d'implication et due à plusieurs facteurs qui remettent finalement en cause le bien-fondé du dispositif pour l'entreprise :

- Les interventions dans l'entreprise revêtent souvent un caractère ponctuel et souvent d'urgence
- Les difficultés sont grandes, pour des MRE qui travaillent dans l'industrie, de se libérer à la demande et rapidement,
- La démarche est par nature, bénévole,
- La demande des entreprises est volatile et ponctuelle (si pas de réponse immédiate on doit trouver une autre solution)
- L'absence de base de données d'experts spécialisés et maintenue à jour est un réel handicap.

B.1.1.4 Recommandations faites par les acteurs de FINCOME

L'absence de bases de données « Offre/Besoins », fait que la majeure partie des actions est réduite à des initiatives individuelles (les invitations sont limitées aux membres des réseaux personnels des institutions invitantes).

La cellule du CNRST a émis des souhaits qui permettraient, selon elle, d'améliorer le programme et sa gestion :

- Elargir vers d'autres actions plus larges (e-learning, co-diplômations...)
- Augmenter la durée des projets à deux semaines
- Etablir des conventions (type billetterie) pour l'achat des titres de transports
- Le règlement des indemnités serait plus efficace s'il pouvait se faire par les universités bénéficiaires et pourrait profiter à davantage d'établissements

Sur les questions de fonctionnement, les présidents d'université de Rabat questionnés sur le sujet de la prise en charge du règlement des per diem par leurs services financiers mettent en avant que cela nécessiterait la définition d'un budget ad hoc à prévoir annuellement pour la prise en charge de cette procédure financière. Rien ne dit, par ailleurs, que cela allégerait de façon notable le fonctionnement au regard de ce qu'il est aujourd'hui.

B.1.1.5 Analyse du FINCOME par le Ministère Chargé des Marocains Résidant à l'Etranger sur le FINCOME

L'ensemble des points de vue et des analyses sont sévères (extrait du rapport du CCME 2013) :

« L'expérience FINCOME peut se résumer ainsi :

• Pour le Maroc

- Absence d'expression de besoins précis des partenaires marocains : les plans sectoriels restent vagues, les besoins qui pourraient nécessiter le recours aux compétences ne sont pas clairement identifiés ;
- Les partenaires tant publics que privés ne sont pas assez sensibles à l'apport potentiel de ces compétences pour les intégrer dans leurs programmes ; notamment, pour le secteur public, les programmes de coopération bilatérale avec les pays d'accueil ;
- Absence de budget dédié à ce type d'actions et de procédures souples pour leur financement.

• Pour les réseaux de compétences

- Les actions proposées sont parfois détachées de la réalité marocaine, tant culturelle qu'institutionnelle, etc. des projets importés clés en main ;
- Ce sont parfois des actions sans encadrement et intégration dans un projet local mûri avec les acteurs locaux ; d'où la difficulté de trouver des partenaires marocains pour leur mise en œuvre ».

B.1.1.6 Commentaires des experts

Au regard des experts, ce jugement est trop sévère s'il concerne la cellule FINCOME. Il est mérité s'il s'adresse à l'ensemble du projet qui a été dévitalisé avant même d'être mis en oeuvre. C'est une des

raisons pour lesquelles la cellule CNRST (la seule active) a commencé comme un petit programme et n'a pas pu, malgré le désir de ses acteurs, élargir son champ d'action⁵. Le mieux qu'il ait pu faire a été d'accroître progressivement mais modestement le nombre de ses bénéficiaires.

Cela provient pour partie du fait que la mobilisation des compétences ne s'est pas faite à partir d'une stratégie nationale et d'un besoin identifié au Maroc mais au gré des circonstances et des invitations spontanées entre universitaires (amis, collègues rencontrés lors de conférences, etc.) ainsi que du manque de flexibilité de la procédure administrative comme du peu d'envergure du soutien apporté.

Or si l'on veut qu'il contribue réellement dans l'avenir à la circulation des compétences MRE au profit du Maroc il serait temps de passer à un stade supérieur, plus professionnel en préparant des accords, des contrats cadres qui permettent à des spécialistes et des experts marocains travaillant à l'étranger de venir pour des périodes plus longues et participer à / ou initier des projets plus ambitieux.

Pour cela, il serait très intéressant de revenir aux textes fondateurs (ils nécessiteront vraisemblablement certains réaménagements). Il est également très important que ce service, outil d'une politique de déploiement scientifique et technique, soit localisé au sein de l'instance d'orientation stratégique de la recherche au Maroc, donc directement dépendant du MESRSTFC ou du CNRST.

B.1.2 Le Ministère Chargé des Marocains Résidant à l'Etranger (MCMRE)

Le Programme de mobilisation des compétences des Marocains résidant à l'étranger (MRE) est un des 6 programmes phares du Ministère. Les intérêts, fondements et approche du programme se trouvent au croisement de la volonté du Maroc d'impliquer sa diaspora hautement qualifiée dans les différents chantiers marocains et de la volonté de cette dernière, se composant de personnes devenues au fil des ans de plus en plus qualifiées, à contribuer au développement du Maroc. Le but du programme est de permettre, à terme, la mise en œuvre de cette double volonté dans le cadre des chantiers prioritaires et des plans sectoriels engagés au Maroc.

B.1.2.1 Mise en place d'outils :

Un des premiers outils adopté pour mettre en œuvre le programme a été le portail FINCOME initié en 2007 par Mme Chakrouni, alors secrétaire d'Etat chargé des MRE. Toutefois l'analyse de l'outil a révélé son peu d'efficacité (voir point 1-1 chap. II) ce qui a entraîné sa fermeture et son remplacement par la plateforme maghribcom (ouverte début 2013). L'approche actuelle s'appuie sur un processus qui, partant de l'identification des besoins du Maroc va vers l'implication de la diaspora afin que cette dernière puisse répondre aux besoins identifiés (retranscrits sous la forme de projets).

La démarche concrète est la suivante :

2. Exploration des besoins et élaborations des plans sectoriels
3. Identification des compétences à l'étranger et incitation à se constituer en réseaux ou entités (géographiques ou thématiques)
4. Appel à tous les acteurs des plans sectoriels à rejoindre ces réseaux (organisation de forums)
5. Propositions de partenaires potentiels pour construire des projets
6. Evaluation des projets
7. Lancement de réseaux
8. Signature de conventions cadres et de partenariats

Pour favoriser ces dynamiques un ensemble de rencontres entre la diaspora et les acteurs marocains de secteurs choisis sont organisées, d'abord dans les pays d'accueil des MRE (les rencontres préparatoires) puis au Maroc (les Forums) où sont mis en œuvre des projets et où s'établissent les partenariats.

Depuis le lancement du programme en 2009 six réseaux ont ainsi été créés dont deux sont actifs (en Allemagne et au Canada). Trois réseaux français sont en cours de constitution dans trois régions distinctes : Paris-Ile de France, Sud Ouest (Bordeaux) et Nord Ouest (Nantes-Rennes). Un réseau est également en cours de développement aux USA. Concomitamment, un réseau thématique

⁵ Le personnel de FINCOME a tenté de lancer une activité d'évaluation interne auprès des bénéficiaires afin de mieux analyser la portée et l'impact de leur travail. Malheureusement ce projet n'a pas eu de suite.

(médecine) a vu le jour : Compétences Médicales Marocaines du Monde (CMMM). Le Ministère cherche également à mobiliser les MRE sur d'autres thèmes prioritaires avec une implication locale, par exemple le Plan Maroc vert ou AGDA (Agence de Développement Agricole) où les MRE ont été invités à investir.

B.1.2.2 Le suivi des projets et leur évaluation

Pour les expertises ponctuelles, le réseau des Marocains de l'étranger soumet au ministère un Plan d'Action Opérationnel Annuel (PAO) qui fait l'objet d'une évaluation annuelle (pour examiner le niveau de réalisation des objectifs). Les réseaux font l'objet d'un subventionnement du Fonds d'Action Opérationnel pendant les trois premières années de fonctionnement si nécessaire. Dans le cadre des projets en sciences et technologie, le ministère s'appuie sur la cellule FINCOME du CNRST comme outil opératoire pour subvenir au coût des mobilités.

L'approche visant à soutenir les réseaux de Marocains résidant à l'étranger étant récente (2009), aucune évaluation n'est disponible à ce jour (bien que les actions conduites avec les réseaux allemand et canadien aient fait l'objet d'une étude non disponible au moment de l'entretien. Il semble toutefois que les résultats soient globalement encourageants, mais certains points restent à améliorer :

1. On constate un décalage entre l'offre (de compétences) et la demande (du Maroc),
2. Il n'y a pas de définition claire des besoins au niveau marocain. On connaît les secteurs prioritaires mais il n'y a pas d'analyse fine (type de métiers, profils, nombre),
3. Certains projets, de nature individuelle, cadrent mal avec les besoins et sont difficiles à mettre en œuvre.

B.1.2.3 Commentaires des experts

Le Ministère affiche sa volonté et sa légitimité pour être, au niveau du pays, l'instance centrale devant engager « une réflexion renouvelée et rationnelle et une révision profonde de la politique d'immigration, à travers l'adoption d'une stratégie globale, mettant fin au chevauchement des rôles et à la multiplicité des intervenants ». (<http://www.marocainsdumonde.gov.ma>).

La mobilisation des compétences de l'étranger n'est toutefois qu'un des axes de la stratégie du MCMRE et la mobilisation spécifique des compétences S&T ne fait l'objet d'aucune approche particulière autre que par le soutien du FINCOME (appui à de courtes mobilités) et la constitution de réseaux de compétences (s'appuyant sur les réseaux des compétences des MRE à l'étranger incluant des compétences S&T).

L'objectif affiché par le MCMRE n'est pas de faire revenir la diaspora mais que celle-ci intervienne « quand il faut, là où il faut ». Cet aspect nécessiterait la sélectivité des compétences à mobiliser en fonction d'une stratégie nationale. Or sur ce plan, l'affichage est flou car le Ministère cherche aussi à maintenir actif l'intérêt de l'ensemble des compétences (les milliers de diplômés marocains et leur descendance). C'est une des raisons pour lesquelles la notion de compétences à mobiliser reste très large « toute personne marocaine considérant qu'elle peut apporter quelque chose à son pays doit être amenée à pouvoir le faire et être membre du réseau ». Cet appel non-sélectif crée de faux espoirs, stimulant à terme des comportements de « chasseurs d'aubaines » grandement identifiés et qui encombrant trop souvent les manifestations organisées avec et pour les MRE ainsi que les couloirs des représentations diplomatiques et consulaires du Maroc. Ces comportements sont dénoncés par de nombreux MRE et entraînent malheureusement de nombreuses défections de leur part (l'exemple de la mobilisation des compétences en Belgique, présenté dans le chapitre IV illustre parfaitement cette dérive).

Aussi longtemps que le MCMRE articulera des positions antinomiques sur la nature des compétences à mobiliser son message restera incompréhensible. Ce double langage vient du manque de clarté dans les besoins qui sous-tendent ces positions lesquelles répondent à plusieurs objectifs distincts mais pourtant inconciliables :

- La mobilisation de nationaux de l'étranger pour soutenir le pays par leurs investissements et leur appui politique, ce qui exige une mobilisation massive des MRE,
- La mobilisation de compétences correspondant à des besoins stratégiques du (et au) Maroc, ce qui exige une mobilisation très spécifique et ciblée des compétences.

Ce manque de cohérence fait dire à certains des acteurs concernés (diaspora, institutions S&T marocaines et /ou spécialistes des migrations) que les contradictions et le flou observés dans les discours publics de mobilisation des compétences illustre finalement un déficit de stratégie et que partant, il est indispensable de reconsidérer la politique du ministère dans ce domaine.

B.1.3 Le Conseil de la Communauté Marocaine de l'Etranger (CCME)

B.1.3.1 La genèse du CCME

Le Conseil de la Communauté Marocaine à l'Etranger (CCME) a été créé en 2007 comme conséquence à une consultation demandée par le Roi au Conseil Consultatif des Droits de l'Homme (CCDH, aujourd'hui Conseil National des Droits de l'Homme) pour réfléchir sur les orientations du Maroc au regard de sa politique migratoire.

Dans le cadre des recommandations données par l'Instance Equité et Réconciliation, le CCDH a réfléchi sur les questions liées à la migration des Marocains à l'étranger (aspects sociaux, culturels et culturels) en lançant un certain nombre de consultations qui ont donné naissance à la CCME qui est une instance de réflexion et de conseil.

B.1.3.2 Activités pour la mobilisation des compétences

Un des cinq groupes permanents du CCME est en charge d'une réflexion sur la Diaspora Scientifique, Technique et Economique pour un Développement Solidaire (DSTE). Ce groupe permanent a organisé les activités suivantes en mobilisant les fonds nécessaires à leur mise en oeuvre:

1. Des rencontres dans les pays de résidence (France, Canada, Italie).
2. Un colloque sur l'Islam et la DSTE » et un autre consacré aux femmes dans la DSTE.
3. Un colloque sur l'environnement (en collaboration avec le ministère chargé de la recherche)
4. Des actions de soutien pour des manifestations en vue de promouvoir la mise en place d'associations de DSTE à l'étranger (ex. DMK en Allemagne).
5. Une participation à plusieurs salons de recrutement d'étudiants marocains en France et au Canada.
6. Des activités de soutien aux associations qui travaillent pour le développement local ; création de la plateforme euro-marocaine des associations pour le développement.
7. Une participation au salon international de l'édition et du livre avec un stand visible et l'organisation de débats et de manifestations.

C'est dans le cadre de ce salon qu'a été présenté le 5 avril dernier l'étude pilotée par le CCME (CCME 2013) dressant le bilan depuis le début des années 90 des actions menées pour la mobilisation des compétences marocaines de l'étranger, en vue de redéfinir la stratégie nationale. Ce remarquable travail définit cinq principes fondamentaux sur lesquels appuyer cette stratégie

1. Le concept des compétences doit rester large et inclusif à condition que ces dernières satisfassent des besoins bien identifiés du secteur public ou privé marocain afin de renforcer les ressources humaines nationales
2. Il faut élargir la notion de « mobilisation ». La mobilisation n'est pas uniquement le « retour » mais toute forme de soutien aux mobilités, aux coopérations, aux conventions interuniversitaires etc., à savoir toute action qui peut profiter de la présence de compétences marocaines dans le monde pour intégrer le Maroc dans les circuits de leurs mobilités.
3. L'Etat doit continuer à jouer un rôle central
4. Ce rôle central doit être soutenu par un partenariat public-privé
5. L'action en direction de la communauté expatriée doit commencer en amont du départ et se poursuivre par l'implication du Maroc dans la vie communautaire à l'étranger.

Le CCME propose un outil pour la mise en oeuvre, à titre expérimental (3 ans), de cette nouvelle politique de mobilisation qui devrait se concrétiser par la **création d'une nouvelle instance dédiée** sous la tutelle du Gouvernement (peut-être le MCMRE) afin d'inscrire son action dans les priorités nationales en cohérence avec l'ensemble de la politique nationale. Ce serait « le guichet unique » auquel s'adresserait l'ensemble des partenaires (acteurs publics ou privés, marocains ou étrangers).

B.1.3.3 Commentaires du Président du CCME

L'attractivité du Maroc est une condition sine qua none de la mobilisation des compétences. Les importants changements politiques intervenus récemment (réforme du statut de la femme en 2004, démocratie participative, prise en compte des droits des citoyens marocains résidant à l'étranger dans la nouvelle constitution⁶) rapprochent le Maroc de la diaspora marocaine à l'étranger et jouent un rôle mobilisateur. La circulation va de pair avec les changements politiques (changement du cadre de vie, respect des droits de l'homme) : « *le retour devient possible quand le risque est moindre* ».

L'articulation et la rencontre entre les Marocains et la DSTE est aussi un élément à prendre en compte dans les actions à mener. L'attitude parfois arrogante (donneur de leçon) de la DSTE est mal venue et mal reçue par des gens qui voient le retour des compétences comme une menace potentielle pour eux dans un contexte de chômage qui affecte également un grand nombre de diplômés marocains.

Sur le plan de la mobilisation des scientifiques, il faut également tenir compte du fait que si les politiques marocaines manquent de cohérence, cet aspect est parfois renforcé par les demandes et les attentes des programmes de financement étrangers qui, comme l'Europe peut le faire, décident parfois de ce qui doit être prioritaire au Maroc, brouillant ainsi des stratégies élaborées au plan national.

B.1.4 Autres réseaux de diplômés à l'étranger

B.1.4.1 Careers in Morocco – une plateforme de recrutement à but lucratif (www.careersinmorocco.com)

« Careers in Morocco » une activité commerciale montée par une société privée de conseil en ressources humaines « Lycom » (qui veut dire « pour vous » en arabe) créée en 2007 par une dizaine de marocains de la diaspora. « Careers in Morocco » représentait au moment de l'entretien entre 20 et 30% des activités de Lycom, le reste étant des activités de conseil sur les compétences techniques et managériales.

« Careers in Morocco » a été créé en partant du constat que le marché du travail au Maroc n'était pas suffisamment transparent et qu'il était difficile depuis l'étranger d'accéder à l'information concernant le marché du travail marocain et les postes disponibles. C'est une plateforme pour le recrutement des talents marocains à l'étranger.

Outre sa représentation à Rabat « careers in Morocco » dispose d'antennes à Londres, Paris, Montréal et Dubaï. Sa visibilité est assurée par un portail qui se positionne comme le Forum des compétences marocaines. Il est destiné aux compétences marocaines de la diaspora qui ont la possibilité de s'y inscrire et de déposer leurs CV en ligne et aux entreprises marocaines qui recherchent des compétences au sein de la diaspora marocaine. Au delà de sa fonction de facilitateur et d'interface entre les entreprises marocaine et les membres de la diaspora souhaitant retourner au Maroc « Careers in Morocco » s'intéresse à l'entrepreneuriat et aux porteurs de projets qui projettent créer une entreprise au Maroc.

⁶ Les droits des citoyens marocains résidant à l'étranger dans le cadre de la nouvelle constitution marocaine 2011 sont pris en compte dans le cadre de 5 articles : 16, 17, 18, 30 et 163.

Article 16

Le Royaume du Maroc Œuvre à la protection des droits et des intérêts légitimes des citoyennes et des citoyens marocains résidant à l'étranger, dans le respect du droit international et des lois en vigueur dans les pays d'accueil. Il s'attache au maintien et au développement de leurs liens humains, notamment culturels, avec le Royaume et à la préservation de leur identité nationale. Il veille au renforcement de leur contribution au développement de leur patrie, le Maroc, et au resserrement des liens d'amitié et de coopération avec les gouvernements et les sociétés des pays où ils résident ou dont ils sont aussi citoyens.

Article 17

Les Marocains résidant à l'étranger jouissent des droits de pleine citoyenneté, y compris le droit d'être électeurs et éligibles. Ils peuvent se porter candidats aux élections au niveau des listes et des circonscriptions électorales locales, régionales et nationales. La loi fixe les critères spécifiques d'éligibilité et d'incompatibilité. Elle détermine de même les conditions et les modalités de l'exercice effectif du droit de vote et de candidature à partir des pays de résidence.

Article 18

Les pouvoirs publics Œuvrent à assurer une participation aussi étendue que possible des Marocains résidant à l'étranger, aux institutions consultatives et de bonne gouvernance créées par la Constitution ou par la loi.

En plus de son activité « portail », « Careers in Morocco » organise des Forums des compétences marocaines à l'étranger qui sont une occasion pour les DRH des entreprises marocaines de rencontrer et d'interviewer les candidats au retour. Les prochains Forums à l'étranger sont :
Le Forum des compétences marocaines en Amérique du Nord, Montréal : 10 novembre 2012
Le Forum des compétences marocaines du Monde, Casablanca, 17 novembre 2012
Le Forum des compétences marocaines en Europe, Londres, 8 décembre 2012

« Careers in Morocco » disposerait d'une base de données avec 100.000 inscrits (65.441 selon le site) dont environ 1/3 réside en France puis par ordre décroissant au Canada et en Belgique. Les compétences marocaines de la diaspora qui s'inscrivent le font de façon volontaire ou à l'occasion d'un téléchargement d'un document disponible sur le portail comme le « Guide des compétences marocaines du monde 2012 » qui est un guide d'aide au retour. Les inscrits qui n'ont pas été actifs sur le portail pendant un an sont sollicités pour réactualiser leurs données.

« Careers in Morocco » réalise également des études (exemple « Etude sur les étudiants et diplômés marocains de l'enseignement supérieur français et leur retour au Maroc : attentes et réalités 2012 en collaboration avec le club France Maroc ») et des ateliers sur des thématiques spécifiques. Des financements sont actuellement recherchés (tour de table en cours) pour réaliser « une cartographie du potentiel emploi pour la diaspora S&T » dans des secteurs spécifiques prioritaires pour le Maroc (par exemple les énergies renouvelables).

« Careers in Morocco » publie pour leurs clients des statistiques sur les retours de compétences marocaines au Maroc, sur les recrutements effectifs et sur les créations d'entreprise.

Pour nos interlocuteurs, les compétences marocaines à l'étranger et leurs attentes sont encore très mal connues. Chaque segment de cette diaspora a des attentes d'ordre politique, économique et sociaux très différentes. Elles mériteraient d'être mieux étudiées.

Ils ont exprimé le regret que des porteurs de projets très innovants et selon eux très pertinents pour l'économie ou le développement du Maroc et souhaitant rentrer dans leur pays ne suscitent pas l'intérêt des pouvoirs publics marocains ni ne trouvent de partenariat d'entreprises ou de financements. Le Maroc se prive ainsi d'une force créative et innovante importante.

1-4-2 Club France-Maroc - un réseau de diplômés soutenu par l'Ambassade de France (www.clubfrancemaroc.com)

Le Club France Maroc a été créé en 2009 à l'initiative de l'Ambassade de France (Institut Français au Maroc et Campus France Maroc) et de la Chambre de commerce afin de promouvoir la mise en réseau des étudiants marocains faisant des études en France. Aujourd'hui 35 000 jeunes marocains effectuent leurs études en France et l'on compte entre 8 000 à 10 000 départs annuels.

L'étude du CCME (2013) est assez sévère quant à l'intérêt de ce type d'action au regard du Maroc « *Par delà cet objectif de networking, il s'agit de promouvoir l'enseignement supérieur français au Maroc par une activité de lobbying et de contribuer à valoriser l'influence française dans les milieux économiques marocains* » comme la France le fait dans d'autres pays comme la Chine, le Pérou, la Pologne etc. considérés comme pays à fort potentiel de développement économique et d'investissement)

À ce jour le réseau compte 31 000 membres, principalement des étudiants, des anciens étudiants et des Français qui profitent de ce réseau pour garder des contacts avec le Maroc. Un des objectifs du réseau est de mobiliser les compétences marocaines de l'étranger pour participer au développement du Maroc. Des rencontres et des événements sont organisés dans ce but.

Un partenariat a été établi avec 65 organismes (publics ou privés) tels que des entreprises, des associations d'anciens, des institutions (CCME – Conseil de la Communauté Marocaine à l'Etranger, la Chambre de Commerce au Maroc, l'OMJ – Office Méditerranéen de la Jeunesse).

Outre la mise en réseau de la population ciblée, Club France Maroc s'est également donné pour mission de fournir des informations socio-économiques sur le Maroc (emploi, business, santé, éducation) afin de donner des moyens de réflexion aux personnes désireuses de revenir s'installer au Maroc.

Trois enquêtes se sont déjà intéressées à la question du retour des étudiants et diplômés marocains de l'étranger. Tout d'abord, l'enquête ARES, datant de 2003, réalisée à la demande du Service de Coopération et d'Action culturelle de l'Ambassade de France au Maroc (AERES, 2003). Celle-ci a donné lieu à un rapport dont s'est en partie inspirée une seconde enquête intitulée « Mobilités étudiantes Sud-Nord, Trajectoires scolaires de Marocains en France et insertion professionnelle au Maroc » publiée aux éditions Publisud (Gérard, 2008). Enfin une dernière étude, de type quantitative, a été menée en 2006 par l'association Maroc Entrepreneurs auprès de plus de 1800 étudiants et diplômés marocains résidants de divers pays étranger (France, Canada, Etats Unis, Royaume Uni, Allemagne ...). Elle est disponible à l'adresse : <http://www.marocentrepreneurs.com/grande-enquete-retour-maroc.php>.

Ces divers travaux donnent des indications précieuses quant aux projets, aux motivations et aux attentes des Marocains de l'étranger vis-à-vis du Maroc et de ses entreprises.

Deux études nouvelles études ont été réalisées. La première (1900 réponses), réalisée en collaboration avec Careers in Morocco (cf. paragraphe précédent), porte sur les étudiants et diplômés marocains de l'enseignement supérieur français et leur retour au Maroc. Une synthèse de cette étude est disponible en ligne sur le site de Carreers in Morocco (www.careersinmorocco.com). La seconde, une étude qualitative par interviews, réalisée sur un échantillon de personnes revenues au Maroc (en cours d'exploitation). L'intérêt de cette seconde étude est de pouvoir établir des typologies des déterminants aux.

B.2 Les expériences des institutions marocaines recevant des MRE S&T

b.2.1 Perception de deux présidents d'universités publiques de Rabat (Université Mohamed V Souissi et Agdal)

B.2.1.1 Pourquoi la mobilisation des compétences de l'étranger, comment et pour quelles activités ?

Pour une des deux universités, l'appel à la diaspora marocaine se fait principalement dans le cadre des actions prioritaires de l'Université dont le principe « d'ouverture à l'international » fait partie. Il n'y a pas d'action spécifique vers la diaspora et la plupart des contributions des experts marocains se fait dans le cadre d'événements extérieurs. Le financement de ces contributions est limité aux remboursements de la mobilité (voyages et indemnités de séjour), soit en faisant appel à la cellule FINCOME du CNRST, soit directement par l'Université dans le cadre des fonds disponibles liés aux conventions bilatérales qui accompagnent les actions de coopération internationale : Bourses Pierre et Marie Curie, Actions Intégrées ou PCRD. Ces programmes peuvent intégrer, entre autres, des Marocains de l'étranger.

Pour la seconde université, l'appel à la diaspora semble plus familier et 40 à 50% des partenariats de cotutelles conduits par l'Université avec l'étranger le sont avec des membres de la diaspora S&T. Ces cotutelles s'effectuent à 80% avec la France puis, viennent en ordre décroissant l'Espagne, l'Italie et l'Allemagne. Pour cette université qui est pilote dans ce domaine, les scientifiques de la diaspora constituent une ressource importante dans le cadre des évaluations externes et au moment de l'entretien, un appel était fait à des membres de la diaspora (impliquant la Sorbonne et une université Londonienne) pour préparer une évaluation.

Ces deux universités qui sont les plus grandes « consommatrices » de l'aide du FINCOME (car géographiquement proches du CNRST) ont un avis un peu divergent du service offert. Pour un des Présidents, FINCOME « a été une bonne initiative en son temps, propre à prendre le pouls de la disponibilité de la diaspora S&T marocaine prête à venir contribuer aux actions de formation et de recherche dans les universités nationales, le programme a maintenant montré ses limites (en terme de durée de séjours et de montants d'allocations) et il faudrait passer à autre chose de plus ambitieux permettant un meilleur niveau d'échanges ». Pour le second Président « ce programme est particulièrement réussi et adapté aux besoins et de l'Université et du Maroc : il est modeste, il offre une souplesse de prise en charge et il constitue un encouragement des liens entre l'intérieur et l'extérieur. Ce programme est adapté aux besoins du pays parce que : le pays a des moyens limités, les avis divergent au sein de la communauté académique sur le bien fondé de la recherche (la priorité étant donnée à l'enseignement), les politiques publiques ont été très fluctuantes sur ce plan avec des

changements fréquents d'orientations et le système de gestion financière de la fonction publique est très lourd ».

B.2.1.2 En quoi l'intervention de la diaspora est-elle importante pour le pays et l'Université ?

En filigrane de l'opinion de chacun sur le FINCOME s'inscrivent deux positions sur le poids du réel à savoir l'importance des difficultés à conduire des activités de recherche au sein de l'université publique et partant, la faible attractivité que présentent ces institutions pour la diaspora S&T.

Pourtant leur position quant au rôle de la diaspora est positive : outre le fait que les scientifiques de la diaspora connaissent le pays et les conditions de l'enseignement et de la recherche, ils offrent à leurs collègues marocains et aux étudiants un accès à l'expertise, à un savoir-faire et à des équipements. Ils sont par ailleurs une ressource importante dans le cadre des évaluations externes. Nous le mentionnons précédemment, une des universités fait appel à la diaspora pour préparer une de ses évaluations.

Selon eux, les scientifiques de la diaspora qui collaborent avec des partenaires marocains y trouvent aussi leur compte : ce sont des personnes qui ont la double nationalité, qui ont le plus souvent gardé des contacts personnels et familiaux avec le pays. La collaboration leur offre l'opportunité de garder le contact avec le monde académique et scientifique marocain.

2-1-2-1 La diaspora S&T est un outil d'internationalisation de la science au Maroc

Bien qu'il n'y ait pas d'incitation formelle à la mobilité des enseignants et des étudiants, cette dernière est encouragée dans l'une des deux universités par un budget de un million et demi de dirhams annuels. Un programme pilote est actuellement en cours attribuant une bourse d'un montant maximum de 15 000 dirhams par personne pour financer des mobilités pour participer à des ateliers de formation, des congrès.

La diaspora S&T doit contribuer à renforcer les échanges avec l'Europe (l'envoi des étudiants et des jeunes chercheurs marocains et l'échange des enseignants). Le programme AVEROES fonctionne un peu mais pas assez. *« Chaque expérience des étudiants et jeunes chercheurs à l'étranger renforce leurs capacités d'écoute, de tolérance et de communication et de créativité. Plus ces expériences ont lieu à une période précoce de la vie et plus les bénéfiques sont grands ».*

2-1-2-2 L'accueil de la diaspora est un facteur de visibilité et un moyen d'accroître les mobilités.

L'appel à la diaspora peut permettre de stimuler l'activité de recherche au sein de l'université. Une des deux universités conduit une politique d'incitation à la production scientifique en accordant des primes aux publications indexées. La prime n'est pas allouée au chercheur mais au laboratoire et est affectée à la mobilité. Grâce à cette incitation, les publications sur les revues indexées se sont accrues de 40% ces dernières années (même taux que la Malaisie). Les sciences humaines et sociales, dont les publications (principalement ouvrages) ne sont pas toujours indexées par les bases internationales, donnent lieu à un autre mode d'incitation. Un prix pour la recherche en Sociologie a été créé et un système d'évaluation par les pairs a été mis en place.

Cette recherche de visibilité par la production scientifique est indispensable dans la situation actuelle. Les universités publiques ne peuvent pas, comme les universités privées choisir des créneaux d'expertise et de formation porteurs sur le plan de marché. Leur mission est de couvrir l'ensemble des programmes. *« Or l'université publique se trouve aujourd'hui confrontée à un problème de vieillissement de son corps enseignant et l'on sait qu'un enseignant âgé a une activité de recherche déclinante. Il produit moins. Par ailleurs va se poser un problème d'embauche or avec les embauches des étudiants au niveau du Master qui ont vidé les laboratoires et les écoles doctorales, la relève sera difficile. S'il n'y a pas de relève, il n'y aura pas de recherche... Or les nouveaux étudiants ne cessent d'augmenter ».*

2-1-2-3 Le recrutement de la diaspora peut-il être une alternative ?

« L'idée n'est pas très réaliste. Il faudrait d'abord convaincre des scientifiques qui sont dans une carrière dans un autre pays de venir s'installer dans un environnement scientifiquement moins porteur. L'expérience de MASclR (Moroccan Foundation for Advanced Science, Innovation and Research) montre qu'il ne suffit pas d'avoir un matériel de pointe pour que les meilleurs chercheurs puissent fonctionner ici. Il leur faut une masse critique, un milieu scientifique fécond, une possibilité de

contacts avec le meilleur de la recherche. Il faut une politique de nature stratégique et non pas une politique conjoncturelle. MASciR est le résultat d'une politique conjoncturelle ».

« Ce n'est pas le pays qui doit avoir recours à la diaspora, c'est la diaspora qui doit décider de revenir. La Malaisie est un exemple très important pour le Maroc. En 1982 ces deux pays étaient très comparables sur le plan du développement scientifique. La Malaisie a développé une stratégie politique à long terme, choisissant ses domaines prioritaires de recherche et laissant à ses scientifiques la liberté de mener des recherches dans les domaines de leurs choix. Le système scientifique s'est développé en même temps que le pays. Les scientifiques de l'étranger sont rentrés d'eux-mêmes. Cela s'est produit de la même façon pour la Corée du Sud ».

« On ne peut pas construire une université sur la diaspora. Il y a un problème de greffe et il est nécessaire d'avoir un minimum de capacités nationales ».

2-1-2-4 Quels pourraient être les moyens à mettre en œuvre pour mobiliser cette diaspora scientifique pour le renforcement des capacités nationales ?

« La Jordanie a mis au point un programme très intéressant pour faciliter la contribution de ses scientifiques expatriés. On leur offre des postes à temps partiel pendant leurs vacances, ils viennent enseigner et surtout on les implique dans la vie de l'université. Il faudrait que le Maroc trouve des moyens pour impliquer sa diaspora dans des programmes analogues ».

« Les règles qui régissent les contrats et les emplois des universités sont celles de la fonction publique. Il est illégal par exemple d'avoir un poste de professeur invité à l'étranger quand on est employé dans la fonction publique marocaine. Il faudrait trouver des canaux (par exemple des accords passés entre le MESRSFC et le Ministère des Finances) pour pouvoir financer des professeurs invités pour des périodes étendues (un mois ou deux) ou pouvoir envoyer quelqu'un à l'étranger. L'avantage pour l'université est indiscutable. Il y aurait aussi des moyens à envisager dans le cadre de la coopération entre le Maroc et l'Europe ».

B.2.2 L'Université Internationale de Rabat (UIR)⁷

B.2.2.1 Genèse de l'institution

Le Président fondateur de cette institution, M. N. Mouaddib explique l'origine de l'institution à partir du constat fait en France qu'une grande couche de la population du Sud (dont marocaine) ne disposant pas de moyens financiers n'a plus accès à une formation supérieure de qualité dans les pays du nord (les visas n'étant plus accordés que pour ceux qui ont les moyens financiers d'assurer leur survie). Partant, la très grande majorité des étudiants marocains sont issus des classes aisées.

Concomitamment il constate une baisse du niveau des étudiants marocains au moment de leur recrutement. Est-ce le résultat du système arabisant ? d'une massification ? une question de méthodologie ? Partant du raisonnement qu' en maintenant une catégorie sociale moins favorisée en dehors des possibilités d'éducation non seulement on ne lui offre pas des outils personnels d'analyse et d'évolution mais, en la privant d'ascension sociale on accroît sa frustration et développe une haine envers les couches sociales qui réussissent mieux (et vis à vis de l'Occident). Par ailleurs, l'éducation n'étant disponible que pour les couches sociales qui déjà font partie des élites on maintient ces dernières dans un type de reproduction sociale « endogamique ». Tout cela concourt selon lui à une situation explosive.

L'idée émerge donc de créer une université au Maroc (à la croisée de l'Europe et du Continent Africain) qui serait capable d'accueillir des bons étudiants marocains de tout niveau social (et à terme d'autres pays africains - voire d'autres continents). Toutefois, bien que professeur de l'enseignement supérieur public français, M. Mouaddib ne peut s'appuyer sur la structure publique au Maroc pour monter son projet. *« Bien qu'un électrochoc se soit produit dans le système de l'éducation supérieure au Maroc l'évolution est lente. Pour accélérer le rythme du changement et inscrire l'établissement dans un monde concurrentiel le cadre privé s'imposait. Mais pour construire ce nouveau modèle il ne fallait pas pour autant que l'Etat soit désengagé au contraire. Un partenariat du secteur public est indispensable, tant parce que cette institution doit être observée de près par l'Etat (elle a l'ambition de*

⁷ Voir annexe

servir de modèle) mais aussi parce que l'éducation doit être ouverte à tous. Je suis d'accord avec Joseph Stiglitz, l'éducation est un investissement »⁸.

B.2.2.2 Un Etablissement public en convention avec l'Etat

L'UIR se présente comme le premier établissement privé d'éducation supérieure marocain⁹ avec un partenariat Public. Il a ouvert ses portes à l'automne 2010 et accueillait à l'automne 2012 1200 étudiants dans sa deuxième promotion d'étudiants. L'objectif est d'atteindre 3000 inscriptions dans un horizon de 3 ans et 5000 en 2016. L'UIR s'adresse à la formation de l'élite marocaine et se veut ouverte à l'accueil de l'élite africaine (voire plus).

Le soutien public à l'université se fait sur la base d'un accord sur la présence, au sein de l'UIR de

- Formations de haut niveau correspondant aux priorités marocaines
- Développement d'une activité de recherche de pointe.

Ce soutien public est aujourd'hui totalement dévolu à la prise en charge des frais de scolarité (dont le coût est de 70000 Drh annuels) et de l'hébergement (18000 Drh par an) des étudiants talentueux issus de familles modestes. Environ 23% des étudiants bénéficie actuellement d'un dégrèvement partiel ou total des frais de scolarité et/ou d'hébergement.

L'engagement de l'Etat impose également un partenariat avec les institutions publiques marocaines et l'industrie. Des partenariats sont actuellement engagés pour atteindre au moins le quota fixé actuellement par le MESFCRS pour l'implication de ces partenaires académiques marocains dans le montage des projets de l'UIR.

B.2.2.3 L'internationalisation du partenariat de l'UIR

Pour atteindre ses objectifs d'internationalisation des cursus L'UIR a signé des conventions de partenariat avec des établissements d'éducation supérieure à l'étranger. La présence d'enseignants-chercheurs marocains de la diaspora, qui ont récemment rejoint l'UIR, sont le plus souvent à l'origine des conventions signées avec les institutions étrangères. Ces associations académiques permettent l'octroi d'un double diplôme (la double diplomation) offrant un label d'excellence pour sanctionner les études. Les partenariats qui se sont développés à ce jour autour de ces doubles diplômes touchent des établissements tels que : Science Po Grenoble, ESC (Ecole supérieure de commerce) Rennes, l'IFSA (Institut de sciences financières et d'assurance) de Lyon, l'Université de Nantes, Georgia Tech (Georgia Institute of Technology), et l'INPL (Institut national polytechnique de Lorraine) Nancy. Selon les partenariats et les domaines, l'enseignement se fait en français ou en anglais (l'enseignement de ces langues est obligatoire dans tous les cursus).

B.2.2.4 L'appel aux compétences extérieures (dont la diaspora S&T)

Ces partenariats engendrent naturellement une mobilité. Les échanges d'étudiants et de professeurs sont facilités afin d'offrir aux premiers des profils professionnels d'excellence et de faire profiter les seconds des bienfaits de la mobilité. Le caractère international et privé de l'institution (qui lui offre une grande souplesse au niveau des recrutements) a permis l'embauche de professeurs de la diaspora scientifique et technique (40 Marocains expatriés ont été, selon le site de l'UIR, mobilisés pour sa mise en route). Des professeurs étrangers sont également recrutés, ils représentent aujourd'hui 10 à 15% du corps enseignant. L'appel aux compétences des professeurs de l'étranger (Marocains ou autres) peut prendre différentes formes : vacations, mises en détachement, en disponibilité ou recrutements.

Ces recrutements sont effectués en fonction de la valeur ajoutée de l'intéressé en termes de compétences, de réseaux, de stratégie de partenariats avec le secteur académique ou industriel. Des appels d'offres ont été lancés. Le réseau de la FNEGE (Fondation Nationale pour l'Enseignement de

⁸ Entretien du 12 mars 2013 à l'UIR

⁹ Plusieurs autres universités marocaines privées de création récente contribuent à l'internationalisation de l'enseignement supérieur et de la recherche marocaine. Mundiapolis Université créée en 2009 à Casablanca, l'Université Internationale de Casablanca qui a également ouvert ses portes en septembre 2010, l'Université Internationale d'Agadir qui met en avant ses 21 ans d'expérience et Al Akhawayn University située à Ifrane qui se présente comme une institution d'enseignement publique supérieur et de recherche scientifique bien qu'elle soit entièrement financée par le Roi d'Arabie Saoudite. Notons également le projet de création de l'Université privé de l'Office Chérifien des Phosphates (OCP) qui reprendrait les équipements des laboratoires de MASCiR.

la Gestion des Entreprises) a été sollicité. L'expérience montre à ce jour que les réponses positives des membres de la diaspora S&T marocaine s'articulent autour d'un ensemble de conditions :

- Les motivations personnelles
- La confiance dans le projet que porte l'UIR
- L'envie de s'impliquer dans le développement du Maroc
- Le fait de ne pas avoir de déperdition de salaire

Il faut rappeler que, pour satisfaire à ce dernier aspect, l'UIR est un établissement privé qui n'est pas tenu par une réglementation publique pour la définition des salaires de ses personnels.

B.2.2.5 Commentaires des experts

L'expérience de l'UIR fait polémique car, de statut privée, elle s'adresse en priorité aux élites nationales. Toutefois les experts constatent que sa création procédant du constat qu'il existe un déni d'accès à l'éducation supérieure vers L'Europe pour les enfants de classes non fortunées¹⁰, l'institution affiche et offre un accès aux étudiants des catégories sociales modestes présentant de bons résultats scolaires (28% des étudiants sont partiellement ou totalement boursiers pour l'année en cours).

L'objectif d'offrir un établissement d'éducation supérieure qui se veut d'excellence, ouvert à l'international (intégration dans les réseaux de grandes écoles et grandes institutions de recherche), à l'industrie (nationale et internationale), stimulant la recherche et l'innovation, appliquant des méthodes de bon management et désireux d'aller vite est renforcé par son conventionnement avec l'Etat qui implique un certain nombre d'obligations relevant du « bien commun public » :

- la prise en charge des étudiants ne pouvant pas payer leurs études ou leurs frais d'hébergement (la totalité de la subvention de l'Etat a servi cette année à l'attribution des bourses pour les étudiants subventionnés).
- L'exigence d'un partenariat avec les institutions publiques marocaines et l'industrie. Un quota a été fixé par le MESFCRS pour l'implication des partenaires académiques marocains dans le montage des projets de l'UIR.

Au demeurant, la corrélation forte entre recherche et innovation qui est au cœur de l'activité scientifique de cette institution pourrait s'avérer être un frein à la créativité scientifique. A l'instar des autres établissements privés où des interviews ont été conduites (voir chapitre IV de ce rapport), il se peut que les enseignants chercheurs qui y travaillent soient amenés à reconsidérer leur engagement si, ne trouvant pas l'espace et la liberté de recherche et de publication dans des domaines qui ne sont pas directement commercialisables (donc moins soutenus par l'institution), leur emploi ne contribuait pas entièrement à leur stratégie de carrière. L'UIR est trop récente pour que les effets à ce niveau soient tangibles ou même vérifiables, mais cette mise en garde a été faite à plusieurs reprises par de jeunes chercheurs interviewés dans le cadre d'institutions privées au Maroc.

« On entend parler de ce qui se passe au Maroc. On s'est souvent demandé si on n'avait pas une obligation morale de retour. Et puis on a observé que ce pays en voie de développement bougeait beaucoup en ce moment et qu'il était peut-être temps pour nous de contribuer à ce changement... Mais il n'est pas question pour nous que ce retour soit un pas en arrière. Nous ne rentrons que si c'est pour aller de l'avant aussi bien un niveau personnel que professionnel. Nous avons envie d'une carrière internationale, je me vois aussi bien aller à Bahreïn qu'au Royaume-Uni ou ailleurs... Alors le Maroc, c'était une option d'internationalisation tout en participant au développement de notre pays».

Quelles que soient les décisions à venir de ces jeunes universitaires il est clair que l'UIR (comme d'autres institutions privées marocaines) contribue à la mobilité scientifique et technique des scientifiques marocains (et d'autres nationalités) et participe à mettre le Maroc sur la carte de la circulation scientifique mondiale.

¹⁰ Du fait entre autres de la restriction d'attribution des visas aux seules personnes pouvant bénéficier de moyens financiers suffisants.

B.3 Les leçons à tirer des expériences conduites :

Le Maroc a une longue expérience des actions de mobilisation de ses compétences S&T expatriées, ayant été le premier pays à avoir officialisé un programme TOKTEN dès 1993. Malgré cette longue expérience et une réflexion théorique très poussée (qui s'est manifestée lors de la fondation de FINCOME) aucun dispositif n'a été, à ce jour, particulièrement opérationnel en termes de mobilisation de ces compétences spécifiques.

B.3.1 Des divergences au niveau des attentes et des réponses

Une des principales raisons qui contribue à opacifier les stratégies nationales de mobilisation de la diaspora s'articule autour de divergences difficilement conciliables si l'on n'y répond pas de façon spécifique

1. Divergences des attentes réciproques entre la diaspora et le pays d'origine. Quand la diaspora attend qu'on la prenne en compte dans les choix politiques et de développement du pays en s'appuyant sur le fait qu'elle peut apporter une ouverture sur le monde et qu'il suffirait parfois qu'on l'écoute davantage pour faire des choix stratégiques, le pays attend lui, un soutien massif tant politique que financier mais craint d'être bousculé par ses nationaux expatriés dont on redoute de façon plus ou moins implicite les comportements acculturés et parfois opportunistes.
2. Divergence des politiques de mobilisation de cette diaspora au sein même des pouvoirs publics marocains et multiplication des dispositifs visant à la fois la mobilisation politique et financière de la diaspora en même temps que l'appel à aux compétences (au sens large du terme).

B.3.2 Un manque de lisibilité des politiques

Cela a entraîné un manque de lisibilité et de cohérence des actions publiques en faveur de la mobilisation des compétences S&T qui sont perçues par nombre d'acteurs de l'intérieur et de l'extérieur comme le signe d'un déficit de stratégie, voire d'une absence d'analyse claire du problème.

1. On ne peut pas déployer le même type de politique pour mobiliser par exemple les populations de la deuxième génération à venir investir dans les programmes immobiliers ou pour venir s'installer professionnellement au pays (de façon temporaire ou durable), surtout s'ils ont des compétences S&T à offrir.
2. La politique de mobilisation des compétences de la diaspora, qu'elles soient techniques (TOKTEN) ou festives, via l'événementiel qui ne débouchent sur aucune action durable ne peut être considéré comme une politique de mobilisation de la diaspora S&T. Celle-ci se désengage si sa contribution d'est pas efficace.

B.3.3 Une diaspora mal connue en termes de capacités S&T

En dépit des efforts de mobilisation déjà consentis, la composition de la diaspora en termes de capacités S&T reste encore assez mal connue et plusieurs initiatives récentes introduisent des confusions quand à la définition notamment du terme de compétence.

1. Une mobilisation des compétences S&T qui se veut répondre à un besoin de développement du pays grâce à des « niches » identifiées nécessite l'identification des compétences de façon précise et discriminée.
2. La mobilisation des compétences tous azimuts d'une diaspora riche en diplômés entraîne souvent la mobilisation des « chercheurs d'aubaine » lesquels ne sont pas forcément les mieux placés pour répondre à des besoins très spécifiques en termes de compétences.

B.4 Recommandations

1. Le constat de la complexification et de la multiplication des acteurs politiques, consultatifs et opérationnels (publics et privés) met en évidence le besoin d'une réflexion au niveau national avec l'ensemble des acteurs pour définir ou re-définir une stratégie nationale globale, cohérente et durable. Pour ce faire, le cadre interministériel s'impose.
2. Cette stratégie nationale globale et cohérente permettrait d'établir une feuille de route sur la répartition des rôles et des tâches de chacun et de définir ou de re-définir des actions de façon coordonnée. La mobilisation des compétences S&T devant revenir à l'instance nationale de programmation et d'orientation scientifique à savoir le Ministère ou le CNRST

3. Le besoin d'avoir une connaissance fine de la diaspora S&T marocaine et de ses capacités pose la question de disposer d'une base de données des compétences S&T à l'étranger fiable et à jour en partant des bases de données existantes. Un grand nombre de bases de données existent, toutefois il ne faut pas surestimer le pouvoir mobilisateur de ces outils et la veille scientifique (par les publications scientifiques par exemple) peut donner des résultats plus spécifiques.
4. Le décalage souvent constaté entre l'offre (de compétences) et la demande (du Maroc) pose la question d'une définition plus claire des besoins au niveau marocain (les secteurs prioritaires sont définis et connus mais il n'y a pas d'analyse fine de la demande : type de métiers, profils, nombre).
5. L'outil phare du MESRSFC, le programme FINCOME, mériterait d'être réexaminé tant dans ses principes (trop limités à ce jour) que dans ses potentialités. Il mériterait de faire l'objet d'une véritable évaluation externe dans l'objectif de proposer, avec un budget renforcé, une diversification de ses formes d'intervention pour qu'il puisse devenir l'outil de mise en œuvre d'une stratégie nationale ciblée et volontariste.

C LES ASSOCIATIONS DES CHERCHEURS MAROCAINS EN FRANCE ET EN BELGIQUE

C.1 Un réseau associatif dense et fragile et peu tourné vers la science et la technologie

L'arrivée du jeune Roi Mohammed VI au pouvoir en 1999 et son discours sur la participation des Marocains du Monde au développement du Maroc crée un bouleversement dans le monde associatif marocain en Europe.

En France comme dans d'autres pays européens, les anciennes amicales proches du pouvoir de l'ancien roi et proches des représentations diplomatiques et consulaires du pays perdent de leur importance et l'on voit émerger un grand nombre d'associations, représentant la population marocaine expatriée dans sa multiplicité et dans ses positionnements ajoutant l'intérêt civique et politique aux préoccupations légales, culturelles ou culturelles. C'est dans la foulée de cette transformation du monde associatif marocain à l'étranger qu'apparaît une nouvelle catégorie d'acteurs, les migrants qualifiés et très qualifiés dont le champ d'intervention privilégié est l'économique (Thomas Lacroix, 2003). Ce changement s'est accompagné d'une prise de conscience par les Marocains Résidant à l'Etranger (MRE) du rôle qu'ils peuvent jouer comme acteurs civiques et économiques (CCME, 2013). Ces rôles se sont trouvés renforcés par les politiques de co-développement menées par l'Europe et les pays d'accueil.

Or, les associations sont, par principe, des entités vulnérables dont la pérennité n'est pas garantie. Cela s'explique en partie par le fait qu'étant le plus souvent à but non lucratif elles se construisent sur la base d'adhésions volontaires, qu'elles peuvent être l'objet d'enjeux de pouvoir entre les membres et adhérents, victimes de conflits et qu'elles sont sensibles au risque d'épuisement lié soit au découragement des porteurs (implication le plus souvent intense et bénévole) ou à l'érosion des idées et missions qui ont été à leur origine.

Les recherches que nous avons effectuées sur le Web confirment cet état de fait. Pour ce qui est du réseau associatif des Marocains en France, il apparaît en effet que bon nombre de sites ne sont pas réactualisés depuis des années et lorsqu'on cherche à contacter les responsables dont les adresses apparaissent sur ces sites, aucune réponse n'est donnée...

Parmi les 82 associations hors du Maroc affichées sur le portail des Marocains résidant à l'étranger <http://www.mre.ma>¹¹, 60 associations soit les ¾ étaient situées dans un pays de l'Union Européenne (dont 39 en France)¹².

¹¹ A la date de la dernière mise à jour en novembre 2011

¹² Le travail de thèse de Thomas Lacroix (2003) réalisée entre 1997 et 1999 repose sur une base de données de 1600 associations (l'auteur ne précise pas si toutes étaient actives au moment où elles ont été recensées ni n'en donne la répartition géographique entre le Maroc et la France).

Toutefois, parmi ces dernières, très peu d'associations se sont donné pour mission de contribuer au développement scientifique et technique du Maroc. La très grande majorité d'entre elles affichent soit des intérêts communautaires ou spécifiques à leurs adhérents dans un lieu d'implantation géographique donné avec parfois en corolaire des objectifs de développement (parfois via la technologie : santé ou environnement par exemple.)¹³. Les associations de MRE en France participant au transfert de la connaissance S&T font l'objet de fiches annexées à la fin de ce rapport.

C.2 Le développement des associations S&T des Marocains en Belgique et le rôle joué par les dispositifs publics marocains dans leur structuration récente

Cette partie, basée sur une série d'interviews effectuées avec un scientifique maroco-belge membre actif de la diaspora S&T en Belgique, nous permet d'en retracer l'évolution. Comme en France, depuis les années 70, les organisations de Marocains expatriés, communément appelé « Widadiya », étaient pilotées par les consulats et ambassades. Leurs liens étroits avec le régime marocain les rendaient infréquentables pour bon nombre d'intellectuels et hommes politiques qui, en exil, se trouvaient en opposition au régime du Roi Hassan II. A partir du début de la décennie 80, concomitamment à l'arrivée de nouveaux flux de migrants (principalement composés d'étudiants) la diaspora commence à se restructurer et forme des associations répondant ainsi à un double besoin : créer un environnement de rencontre et de dialogues pour tenter de régler des problèmes communs et offrir un accueil et une orientation aux nouveaux arrivants.

C.2.1 Les MRE S&T s'organisent d'abord au sein de réseaux internationaux

Les associations de droit belge dédiées aux scientifiques ne verront le jour qu'à partir des années 90 sous l'inspiration de la première association de scientifiques créée aux Etats-Unis en 1992 : MARS (Moroccan Association for Researchers and Students) <http://mars-net.org> dont l'objectif est de constituer un réseau mondial d'étudiants et de scientifiques marocains expatriés. Ce réseau ne survivra pas au départ de ses fondateurs quelques années plus tard. En 1992 les biologistes marocains en Belgique inspirés par cet essai se mettent aussi en réseau : BIOMATEC (Association des Biologistes Marocains en Belgique) et créent la liste MABIOL (Marocains Biologistes) qui était principalement un forum d'échange (sans statut associatif). Puis en 1994 apparaît PhyMaBel (Physiciens Marocains en Belgique) qui devient MASTeR (Moving Ahead Scientific and Technological Research), élargissant son champ d'action à la promotion des sciences et technologies en ouvrant son accès aux informaticiens et mathématiciens. Cette association, très active jusqu'à 2006, sera dissoute au départ de ses membres les plus actifs. En 1995 les chimistes puis les mathématiciens se mettent en réseau et donnent naissance à l'association des chimistes ChiMaBel et AMMB. Ces deux associations n'auront qu'une courte durée de vie, n'ayant jamais pu fédérer suffisamment de membres actifs.

Ces tentatives auront eu peu d'effets sur le transfert de la science et de la technologie au Maroc bien que pour la plupart elles aient eu comme objectif secondaire de promouvoir les relations entre les scientifiques expatriés et les établissements d'enseignement et de recherche en Belgique ou au Maroc. Leurs buts étaient surtout de faciliter le dialogue entre professionnels partageant intérêt scientifique et culturel, résoudre des problèmes communs (équivalences de diplômes), aider à la recherche de stages, d'emplois, fournir des aides scientifiques et techniques aux adhérents, etc.

C.2.2 Impact de la politique marocaine de mobilisation des compétences des MRE sur les associations de MRE S&T

Ce fonctionnement associatif va changer de paradigme avec l'introduction des politiques marocaines de mobilisation des compétences. En 2002-2003, certains membres actifs de la diaspora scientifique sont sollicités pour réfléchir autour du projet FINCOME. Des réunions ont lieu au Maroc ou dans les pays d'accueil qui réunissent ces membres de la diaspora et le ministre Mme Nouzha Chakrouni alors ministre déléguée auprès des Affaires étrangères et de la coopération chargée des Marocains Résidents à l'Étranger. Le projet était plutôt modeste basé sur des initiatives individuelles qui n'étaient pas formalisées contractuellement. Le fonctionnement du programme FINCOME (cf rapport de la première mission d'expertise au Maroc) illustre ce type de participation.

En 2007 M. Mohammed Ameer, ministre délégué auprès du Premier ministre, chargé de la Communauté marocaine résidant à l'étranger change de braquet et cherche à mettre en place une

¹³ Lacroix (2003), Marchandise (2008), CCME (2013).

politique de mobilisation plus générale, ciblant les compétences au sens large du terme (pas seulement scientifiques). Cette politique engage les associations à se fédérer afin de limiter le nombre d'interlocuteurs qui sont appelés à signer des conventions de partenariat avec le gouvernement via les ambassades. Si cet appel a donné des résultats tangibles et des partenariats efficaces comme avec certaines associations en Allemagne et au Canada: DMK <http://dmk-online.org> (Deutsch-Morkkanischen Kompetenznetzes) le réseau des compétences germano-marocain fondé en 2009, ou le Forum des Compétences marocaines résidant au Canada <http://www.fcsrc.net>, cela a accéléré la disparition des associations scientifiques et techniques en Belgique

En janvier 2010, au terme d'un travail de groupe de Marocains de Belgique (principalement de Bruxelles) réunis sous l'égide de l'ambassade du Maroc dans le but de fédérer les Marocains de Belgique sous une même bannière, une organisation se met en place, composée de 9 sous-commissions de compétences allant des thématiques scientifiques, littéraires, juridiques, jeunesse et sport, nationalité, intégrité territoriale, etc. Mais les choses sont plus compliquées en Belgique qu'ailleurs car au puzzle associatif répond l'organisation institutionnelle et régionale du pays créant des barrières supplémentaires et démultipliant les appartenances ainsi que les sources de conflit. Cela a activé (voire réactivé) une guerre des clans agrémentée d'une dose d'opportunisme. Au fur et à mesure des réunions on découvrait de nouvelles compétences en même temps que de nouvelles tensions. Concomitamment les vraies compétences commençaient à quitter le navire... Toutefois un certain nombre de personnes, qualifiées et assidues ayant toujours foi en ce projet poursuivent l'action et la structure est dupliquée aux trois régions de Belgique avec, en corollaire la création d'un conseil national commun où toutes les régions devaient être représentées. Cela suscite une nouvelle crise pour les nominations aux postes importants : les ambitions personnelles des MRE se superposant à la problématique régionale belge très chatouilleuse sur les questions de parité et de représentativité interrégionales.

Aux termes de tractations difficiles, un conseil d'administration et un bureau sont finalement mis en place (déc. 2010) sous la tutelle du groupe de travail initial. Tout cela a été finalisé officiellement lors du « Forum des Compétences Marocaines en Belgique » qui s'est réuni le 11 décembre 2010 avec comme hôte d'honneur le Ministre M. Ameer, et des représentants marocains des grands programmes prioritaires. Malheureusement, le réseau Marocains.be qui devait être annoncé lors de ce forum n'a pu, pour des raisons d'intérêts personnels et de compétition interne être lancé.

C.2.3 Une réorganisation difficile

La suite ne s'est pas avérée plus facile : alors que 600 MRE avaient participé au premier forum en décembre 2011, le deuxième n'en a réuni que 170 le 22 septembre 2012 et nombre de participants déçus sont partis avant la fin de la réunion¹⁴. Malgré ces déceptions trois réseaux associatifs ont survécu affichant entre autres des actions de transfert scientifique et technique vers le Maroc :

- L'association MaWaL, pour les marocains de Wallonie et du Grand duché du Luxembourg, qui n'a pas bénéficié du soutien escompté des marocains de Wallonie et du Luxembourg. Fondée en décembre 2011 elle affiche des activités de type culturel et sportif (dont l'unique festival culturel marocain en Wallonie en Mai et juin 2012). Elle est actuellement en cours de liquidation. <http://www.mawal.org>
- L'association Ibn Khaldoun regroupant les marocains de Flandre qui dirige des actions de développement vers les régions de l'orient marocain : Oujda et région et l'Université Mohammed Ben Abdillah d'Oujda en collaboration avec l'Agence Orientale.
- Le Forum des compétences marocaines en Belgique, regroupant ceux qui avaient coordonné les travaux de 2010 et autres compétences marocaines ne voulant pas être associés au réseau Marocains.be. Ce réseau qui regroupe de MRE qualifiés (des compétences) et a obtenu le soutien la reconnaissance et des financements de l'ambassade et du MCMRE a mené plusieurs actions d'envergure, principalement dans le domaine médical. Il est très impliqué dans l'émergence du réseau « 3M » (Médecins Marocains du Monde) et dans ce contexte même une collaboration étroite avec l'hôpital Cheikh Zayed à Rabat pour des greffes rénales. www.fcmb.org

¹⁴ <http://www.yabiladi.com/articles/details/6968/maroc-belgique-difficultes-dans-transfert-competences.html>

C.3 En France, les associations qui se sont données pour mission le transfert S&T et le partage du savoir S&T vers et avec le Maroc

En France, nous avons combiné plusieurs approches pour identifier les associations dont la mission première (ou secondaire) est dévolue au développement scientifique et technique du Maroc : d'abord une recherche sur le Web à partir de mot-clés qui nous ont permis d'identifier plusieurs réseaux ou portails rassemblant des informations pertinentes :

Le site des Marocains résidant à l'étranger <http://www.mre.ma> (annexe p.)

Le site Synergies des Marocains du Monde <http://www.synergies-des-marocains-du-monde.com> qui sert de plateforme d'échange pour les associations et les personnes (MRE ou autres) voulant contribuer au développement humain, social ou économique du Maroc (cf. annexe).

D'autres adresses ont été recueillies lors du « Forum des Compétences Marocaines » qui a eu lieu le 15/12/2012 à Mines Paritech¹⁵ au cours duquel l'auteur de ce rapport a fait une intervention sur le thème de la mobilité internationale des compétences.

Les portails mentionnés donnent à voir l'importante activité de la diaspora et l'intérêt porté au développement du Maroc. De très nombreuses associations ont des activités tournées vers ce pays mais peu d'entre elles sont dédiées au transfert S&T en termes de connaissances, de recherche et d'innovation. Celles qui marient le mieux le développement et la science sont les associations de promotion de la santé et les actions de promotion pour l'énergie, l'environnement et le développement durable qui affichent, outre leurs objectifs d'améliorer et de promouvoir de meilleures pratiques au Maroc, un intérêt implicite pour l'enseignement et la recherche dans les domaines ciblés.

Le récent rapport du CCME (2013) classe ces associations en deux principales catégories :

C3.1 Les réseaux de diplômés à l'étranger.

L'exemple donné dans ce rapport (chapitre II) pour illustrer ce type d'association est le « Club France-Maroc » (cf. annexe) qui se donne comme mission de promouvoir la mise en réseau des étudiants marocains faisant des études en France. Les auteurs du rapport sont sévères quant au réel intérêt de ce type de réseau au regard du Maroc : « L'apparition de nouvelles formes d'initiatives institutionnelles de mobilisation sous la forme de réseaux de diplômés sur une base nationale s'inscrit dans le développement d'une nouvelle génération de réseaux spontanés transnationaux s'appuyant sur les technologies communicationnelles de l'internet. Cependant, le mode de fonctionnement de ces réseaux, soutenus par des institutions diplomatiques étrangères, s'apparente davantage à des activités de lobbying servant les intérêts propres de leurs membres, notamment en termes de carrière professionnelle (par des mécanismes d'appartenance et de solidarité communautaires). Elles servent également les intérêts des états qui les soutiennent, en valorisant leurs systèmes d'enseignement supérieur et en assurant la promotion de leurs lauréats à des postes de responsabilité dans des secteurs à très forte concurrence internationale afin qu'ils jouent un rôle d'intermédiaires culturels et économiques. Si ces réseaux peuvent apporter une aide certaine à leurs membres dans le domaine de l'insertion professionnelle ou de l'accompagnement au retour, ils ne semblent pas jouer un rôle moteur dans la mobilisation de la diaspora, en termes de promotion et d'accompagnement dans la réalisation de projets, mais interviennent plutôt en aval de la décision de retour des diplômés marocains de l'étranger. Ils participent cependant à la valorisation d'une certaine idée de la migration au Maroc et d'une acceptation de l'appartenance multiculturelle et de la bi-nationalité d'un nombre croissant de Marocains. » (CCME, 2013). Nous sommes mitigés quant au jugement sur le lobbying et la nature des intérêts recherchés par les états partenaires car, enfin, il apparaît de plus en plus évident dans les relations mondiales de co-développement que la notion de bénéfice mutuel (le fameux gagnant-gagnant) est la seule qui puisse être efficace sur le long terme. Si des bénéfices peuvent être partagés de part et d'autre de la chaîne plutôt qu'à une seule des extrémités, les résultats à terme, n'en seront pas affectés et les collaborations seront plus pérennes.

C.3.2 Les associations (ou organismes) œuvrant pour le transfert de technologies

Les auteurs de l'étude du CCME placent les dynamiques de ces associations « entre niches de compétences et compétences en mouvement ». Selon eux, placées entre développement et intérêt migratoire, il est aussi difficile d'évaluer leur contribution au développement du Maroc que d'évaluer dans quelle mesure les acteurs associatifs dans les pays d'accueil constituent réellement des compétences marocaines à l'étranger. Ils constatent par ailleurs que « les programmes visant au

¹⁵ <http://www.transferts-competences.com/attachments/article/104/Document-du-Forum-1212.pdf>

transfert technologique à travers la mobilisation de compétences hautement qualifiées semblent relativement rares et récents. ».

Partant du même constat, nous présentons en annexe les associations que nous avons identifiées en les plaçant dans différentes catégories :

1. Celles qui sont principalement dédiées au transfert S&T en termes de savoir scientifique et technique. Elles sont au nombre de trois et sont placées les premières dans les fiches descriptives annexées à ce document. Ce sont : Savoir et Développement (S&D), Transferts et Compétences (T&C) et Le Conseil Franco Marocain des ingénieurs et des scientifiques CFMI.
2. Celles qui sont tournées principalement vers le développement du Maroc mais qui affichent un intérêt pour le transfert du savoir et de la technologie : l'Association Maroc Entrepreneurs (ME), l'Association Médicale d'Aide au Développement entre l'Auvergne et le Maroc (AMDAM), Synergie France-Maroc et Réseau Santé des Marocains du Monde (RSMM). Les deux dernières organisations sont de création très récente.
3. Celles dont l'intérêt premier est de fédérer des migrants marocains de façon catégorielle dans un but principal d'entraide, de culture (parfois de culte) mais dont l'affichage indique toutefois un intérêt pour le maintien des liens avec les institutions S&T marocaines, ce sont : l'Association des informaticiens marocains en France (@imaf), l'Association des Marocains aux grandes écoles (AMGE-Caravane), l'Association des étudiants Marocains de France (AEMF)
4. Les réseaux de diplômés à l'étranger : Club France-Maroc et Careers in Morocco
5. Les sites de recrutement et les bases de données en ligne : ReKroute.com, careersinmorocco.com
6. Les portails dédiés à la diaspora marocaine (tous intérêts confondus) : www.yabiladi.com, <http://www.mre.ma>, <http://www.synergies-des-marocains-du-monde.com>.

C.4 Les MRE qui militent au sein de ces associations

Pour bien comprendre les dynamiques de ces rares associations et les raisons qui mobilisent leurs adhérents nous avons rencontré pour de très longues interviews (entre 2 et 4 heures chacune) les responsables de quatre associations (tous ayant contribué à la création de l'association au sein de laquelle ils militent ou ont milité activement). Grâce à ces interviews nous analyserons les forces et les faiblesses de cette diaspora et de son interaction avec le système scientifique et technique marocain.

C.4.1 Pourquoi se sont-ils engagés ?

Tous sont des scientifiques (trois enseignant-chercheurs d'institutions publiques et un ingénieur travaillant dans le privé)

1. lutter contre la fuite des cerveaux. Ils partent de l'idée que les Marocains qui font un doctorat et qui commencent à travailler à l'étranger sont « irrémédiablement perdus » pour le pays. Il faut donc trouver d'autres moyens pour mobiliser leurs compétences en faveur du Maroc.
2. Ils se voient eux-mêmes comme des « passeurs » Nous, scientifiques de l'étranger, sommes des biculturels, nous avons une ouverture sur le monde dont nous pouvons faire bénéficier notre pays. Celui qui travaille en Allemagne a adopté le style de pensée, d'organisation et de communication des Allemands, même chose en France ou en Grande-Bretagne. A nous tous nous représentons l'ouverture sur l'Europe ». Le Maroc bénéficie du statut avancé, nous pourrions, si nous étions introduits dans les instances de réflexion, permettre de faire avancer la réflexion dans le sens des mentalités européennes, ce qui est indispensable pour la mise à niveau des institutions et la collaboration scientifique et technique.
3. Ils sont intégrés dans des réseaux scientifiques ou économiques français, belges, européens et internationaux et ils ont su mobiliser de grandes figures scientifiques du monde français et européen en faveur du Maroc.
4. Ils sont généreux et n'attendent pas de « récompenses » en retour de leur action (surtout pas financière). Ils contribuent très souvent avec leurs propres deniers à leurs déplacements. En bref leur engagement leur coûte du temps de l'énergie et de l'argent.

5. Ils apprécient cependant la « reconnaissance » qui leur est parfois manifestée, mais ne se font pas d'illusions quant aux intérêts qu'ils pourraient en retirer en termes de carrière (étant déjà dans des cursus de carrière scientifiques satisfaisants)
6. La formalisation de leur action en association visant le transfert S&T est consécutive à une activité personnelle (parfois associative) en faveur du Maroc, ou professionnelle souvent à la demande du Maroc (demande d'expertise entre autres).
7. Selon la visibilité de leur association (ou leur visibilité propre) ils ont été amenés à différentes occasions à participer et à réfléchir sur les dispositifs dont le Maroc voulait se doter pour la mobilisation de la diaspora S&T (TOKTEN, FINCOME, INANOTECH etc.)

C.4.2 Comment ont-ils perçu les conséquences des politiques et des dispositifs marocains pour la mobilisation des MRE ?

Le renouvellement du discours et de l'action politique en faveur de la mobilisation des compétences à l'étranger a eu des effets divers à la fois positifs et négatifs :

1. Une réelle mobilisation de réelles compétences a eu lieu et un véritable souhait de pouvoir, participer formellement et de manière reconnue à l'évolution du pays s'est fait jour au sein de la diaspora S&T.
2. « *Les amicales qui avaient été vidées de leur contenu essaient de renaître grâce à ces dispositifs afin de récupérer leurs influences perdues* ¹⁶ » (voir l'exemple donné ci-dessus sur les aléas de la mobilisation des compétences en Belgique).
3. De façon incontournable, cette mobilisation tous azimuts a fait émerger une partie de la diaspora qui, en situation plus ou moins d'échec dans les pays d'accueil ou désireuse de retourner au Maroc dans de bonnes conditions cherche des opportunités au Maroc et partant « encombrant » les couloirs des ambassades et consulats et tentent parfois de phagocytter les organisations associatives dans un seul but de promotion personnelle. Selon nos interlocuteurs, cette dérive n'aurait pas eu lieu si les « compétences » avaient été clairement définies par secteur d'activité et leur sélection effectuée de façon rigoureuse. On rejoint là l'analyse du CCME lorsqu'il signale qu'il est difficile d'évaluer si les acteurs associatifs dans les pays d'accueil constituent réellement des « compétences marocaines à l'étranger »...
4. L'action publique en faveur de la mobilisation des diasporas s'est soldée par des programmes très modestes (FINCOME par exemple) ou par une succession de grand-messes qui rassemblent toujours les mêmes personnes. Un scientifique interviewé se souvient d'une réunion de lancement d'un projet impliquant les Marocains de l'intérieur et ceux de la diaspora sur un thème de l'environnement et du développement durable. Il s'exprime ainsi : « *du côté des partenaires français on avait convoqué des personnes de l'Ecole des Mines, du BRGM, de l'ADEME, mais concernant la diaspora invitée, au moins la moitié des MRE n'avaient rien à voir avec le thème scientifique, c'était tout simplement des représentants de la migration marocaine en France. A chaque événement organisé par le MCMRE ce sont ces mêmes personnes qui sont invitées, quelque soit le sujet technique ou scientifique abordé lors de la réunion. Dans ces conditions, ça ne peut pas fonctionner* »...
5. On reproche en outre une succession de « grand-messes » qui rassemblent ces MRE choisis et invités mais après, il n'y a pas de suivi. « *On joue beaucoup sur la communication, il y a du contenu, mais il n'y a pas de suivi* ». « *Au Maroc on est des experts en communication. Il faut être visible. Mais ensuite il n'y a plus rien. J'ai été invité au premier TOKTEN, on est reparti avec des préconisations intéressantes et une bonne feuille de route. Lorsque j'ai été invité à la deuxième réunion et que j'ai vu que l'ordre du jour était le même et que rien ne s'était fait entre temps du côté du Maroc, j'ai refusé d'y aller* »¹⁷.

C.4.3 Comment perçoivent-ils leurs partenaires marocains de l'intérieur ?

C.4.3.1 Des relations fondées sur un manque de confiance réciproque

Les difficultés pour mener à bien des collaborations et des projets en commun avec des partenaires marocains les a amenés à développer une forme de suspicion à l'égard de leurs collègues de l'intérieur. Selon eux, ce manque de confiance est payé en retour : « *ce manque de confiance des*

¹⁶ Tout ce qui est entre guillemets et en italique dans cette partie du texte est tiré des interviews réalisées ».

¹⁷ Cela est confirmé par le rapport du CCME qui précise que le nombre des participants aux réunions s'est divisé par trois entre la première réunion en 1993 et la troisième en 1996), ainsi que par le Secrétaire Perpétuel de l'Académie Hassan II des S&T, le Prof. Omar Fassi Fehri qui en parle comme d' « une mauvaise expérience » due en partie à l'absence de pilotage central sans suivi. (CCME 2013)

Marocains entre eux qu'ils soient de l'intérieur ou de l'extérieur a des conséquences directes sur l'utilisation que le Maroc pourrait faire de sa diaspora. Si par exemple un projet lancé au Maroc, avec des spécialistes marocains, ne marche pas, on en a de nombreux exemples avec les grands chantiers royaux, on fait appel à une expertise étrangère. Les gens de la diaspora sont désespérés, car ils savent que leur expertise n'est pas reconnue ».

Ce manque de reconnaissance est renforcé par le fait que parmi les scientifiques qui mènent aujourd'hui des carrières à l'étranger, ils sont nombreux à être issus des classes populaires ou moyennes qui ont bénéficié de l'ascenseur social offert par la politique du roi Hassan II. *« L'attribution des bourses systématiques à tous les bacheliers sous le roi Hassan II a été un formidable ascenseur social. Les personnes qui ont, grâce à leur mérite accédé à des postes importants à l'étranger ne peuvent pas être reconnus aujourd'hui au Maroc car ils ne sont soutenus ni par le milieu politique ni par les grandes familles qui structure les cercles du pouvoir dans le pays ».*

C.4.3.2 Ils se sentent perçus comme une menace pour l'organisation professionnelle et sociale

Ils pensent être perçus comme menaçants au plan professionnel : *« on rentre avec des connaissances et un savoir faire supérieur à celui de nos collègues et s'il devient possible un jour de se faire recruter avec la reconnaissance de la carrière effectuée à l'étranger, on représente une réelle menace pour l'organisation actuelle du corps enseignant. C'est une des raisons pour lesquelles tout le monde, les collègues marocains et les syndicats sont méfiants pour accepter des changements relatifs au statut de professeur de l'enseignement chercheur. Et pourtant il faudrait que ce statut change, c'est un véritable handicap pour qu'une recherche de qualité se mette en place au Maroc ».*

Ils pensent qu'ils seraient des ferments de changement et que pour cela ils constituent une menace. *« Le fait d'être parti à l'étranger nous fait revenir avec des bases culturelles différentes et des attentes différentes en termes de fonctionnement. Cela remet en cause les systèmes de fonctionnement, pas seulement professionnels mais aussi culturels et cela, l'ensemble de nos collègues et des Marocains en général ne sont pas prêts à l'accepter. A leurs yeux, si on rentre, c'est pour se « couler » dans le moule, pas pour demander un changement de comportement. En gros on nous dira : si vous n'êtes pas contents du pays comme il est, vous n'aviez qu'à rester où vous étiez ».*

C.4.3.3 Cette méfiance mutuelle constitue un des plus puissants freins pour effectuer un retour

Outre le fait que certains d'entre eux pensent ne jamais revenir dans leur pays, pour des raisons familiales (nouveaux liens familiaux créés dans le pays d'accueil) ou des raisons identitaires (ils sont devenus des nationaux à part entière des pays où ils résident), les principales raisons exprimées sont relatives aux aspects professionnels. On retrouve dans les discours les mêmes raisons que celles invoquées comme « difficultés » par ceux qui sont rentrés (voir rapport de mission 2):

- Non reconnaissance de la carrière effectuée à l'étranger
- Pas de contexte scientifique suffisamment stimulant pour pouvoir continuer la recherche au niveau où ils la pratiquent dans les institutions françaises ou belges.
- Ils ne veulent pas rentrer pour faire de l'administration.

En fait, ils ne sont pas prêts à sacrifier leurs carrières pour rentrer dans un pays qu'ils aiment mais pas « par-dessus tout ».

C.4.4 Quelles sont (selon eux) les résultats positifs de leurs actions

Participation, contribution, lancement de projets scientifiques et technologiques (dont certains potentiellement très porteurs). Nous ne citons ici que quelques unes des activités où les associations connues ont été les chevilles ouvrières de projets :

- Participation du Maroc au projet européen aérospatial Galiléo (S&D),
- Développement de nouvelles technologies pour la construction de stations d'épuration (S&C)
- Réflexion et conception du projet INANOTECH qui a contribué à la naissance de MAScIR, (S&D)
- Développement du premier laboratoire international associé du CNRS avec un pays du sud : LIA Franco-Marocain de Chimie (S&D). Ce projet a été renouvelé jusqu'en 2014 et a donné de nombreux résultats. Citons entre autres : la formation de personnel technique, des cotutelles de thèses, la création d'un master co-habilité, des publications scientifiques, des brevets etc. Les partenaires du LIA se mobilisent actuellement pour pouvoir être reconnus en tant qu'UMI (Unité Mixte Internationale).
- Elaboration de la Charte Nationale de l'Environnement et du Développement durable (CMIFS)
- Mise en place de collaborations interuniversitaires (Masters associés), -CMIFS et S&D)

- Mise en place de séminaires et d'ateliers de formation (CMIFS, T&C)
- Intégration de laboratoires marocains dans des consortiums pour la soumission (parfois l'accès) aux programmes européens (PCRD) (plusieurs des MRE interviewés sont à l'origine de telles associations dans le cadre de leurs activités professionnelles – et non pas associatives)

C.4.5 Quelles sont (selon eux) les difficultés et les freins à leur action

C.4.5.1 L'engagement personnel est coûteux et difficile

« On pourrait penser qu'il est facile de dégager 3 jours par ci par là pour aller enseigner au Maroc, pour aller contribuer à un projet. Mais ce sont des choses que l'on ne peut faire que très rarement. Il y a les engagements professionnels qui nous engagent ici, il faut prendre des congés, parfois sans solde. Il faut payer de sa poche les voyages et les frais de séjour (FINCOME a ses limites). Cela impacte sur la vie privée et sur la vie professionnelle, cela a un coût à tous points de vues... Ce n'est pas aussi simple que ça d'aider le Maroc ».

C.4.5.2 L'asymétrie des intérêts et des capacités scientifiques

Une raison importante limitant leur action vient de la disparité des niveaux d'intérêts scientifiques, des capacités et les moyens mis en oeuvre de part et d'autre.

« On a voulu monter un Master commun entre notre école et une grande école partenaire au Maroc. Les premières réunions ont rassemblé les directeurs d'écoles et les scientifiques concernés. Les axes de collaboration ont été identifiés. Les modules ont été définis ainsi que leur durée. Les aspects pratiques de l'accueil des étudiants marocains ont été examinés et réglés. L'exigence incontournable était de trouver des thématiques communes aux deux écoles. Les deux professeurs de l'école marocaine ont proposé de reprendre les thématiques sur l'énergie nucléaire sur lesquelles ils avaient eux-mêmes travaillé pour leur doctorat. Pour l'un c'était une thématique développée il y a 30 ans et pour l'autre il y a 10 ans... Qu'est-ce que ça veut dire ? Est-ce qu'ils étaient réellement « has been » car maintenant avec tous les moyens d'information et de collaborations liés à l'Internet on peut se maintenir informé sur les thématiques de recherches actuelles... ou est-ce que cela correspondait à un refus de collaborer ? »

C.4.5.3 L'absence de formalisation des liens des coopérations

Nombre de projets montés entre institutions universitaires ou avec des associations de la diaspora ne se matérialisent pas ou ne perdurent pas faute de formalisation légale des liens établis (il n'y a donc pas d'obligations mutuelles). Sans la formalisation légale d'un accord, il est impossible pour les universités d'attribuer des fonds pour financer les échanges.

« Lorsque nous avons monté cette collaboration pour le Master en lien entre notre institution et notre partenaire marocain, cela ne s'est jamais formalisée officiellement par la signature de conventions. Seul le compte rendu de la réunion de démarrage a été considéré comme document officiel... Cela n'avait évidemment aucune valeur juridique contraignante et ne permettait pas aux institutions de dégager des fonds. En fait les fonds qui ont été utilisés ont été prélevés sur mon laboratoire. Parfois même il nous est arrivé de payer de notre poche, pour un déplacement ou des séjours au Maroc ».

Les associations de droit français étant considérées comme « personnes morales » sont habilitées à signer des contrats qui les engagent. Elles peuvent lever des fonds et embaucher du personnel. Partant, elles envisageraient volontiers (principalement S&D qui a de l'ancienneté et de l'expérience) que leurs actions en partenariat avec le Maroc (ce qui est leur raison d'exister) puissent se matérialiser par la signature de conventions de coopération ou de collaboration, même au plus haut niveau. Aucun aspect légal n'empêcherait qu'elles soient signataires de conventions de partenariats et mettent en place les moyens pour assurer un suivi (voir DMK).

C.4.5.4 L'absence de suivi et de continuité dans les actions engagées

Les MRE S&T reprochent la multiplicité d'actions de visibilité qui ne sont pas suivies d'effet :

« Au Maroc on sait organiser les événements ponctuels. On sait qu'il y aura la télé et on sait faire de la visibilité. Mais dès qu'il y a un suivi à assurer, plus rien ne marche. On vous avertit la veille de la réunion qu'elle va finalement bien avoir lieu et quand on regarde l'ordre du jour on constate que c'est le même que celui de la réunion précédente. Rien n'a bougé ... »

Ils estiment que le système est lourd, difficile à changer et qu'il annihile les compétences :

« Le problème avec les gens qui reviennent au pays avec des compétences de haut niveau c'est que beaucoup finissent pas se comporter comme leurs collègues nationaux. Par exemple les ingénieurs formés dans les grandes écoles françaises, ils deviennent des managers, loin des réalités du terrain. Quand un problème surgit, que font-ils ? Ils sous-traitent... le plus souvent à des étrangers. Finalement ce sont les catégories professionnelles intermédiaires qui sont les plus porteuses de changement : un technicien, un agent de maîtrise qui a de l'expérience a beaucoup plus d'impact au Maroc, parce qu'il est sur le terrain, que des spécialistes de haut niveau ».

Les attentes ne sont pas toujours payées de résultats. L'exemple donné ci-dessous pour les cursus co-habilités s'est reproduit plusieurs fois et est signalé de façon plus ou moins identique par plusieurs des MRE interviewés :

« Pour la première année du Master 3 étudiants ont été sélectionnés. Le premier s'est désisté (il a trouvé un emploi et préféré commencer à travailler... C'est légitime). Le second est arrivé, il s'est présenté et il a disparu dans la nature... On a appris qu'il était finalement à Nice où il avait de la famille. La troisième est restée et est maintenant en doctorat avec moi. C'est une excellente étudiante, mais elle est probablement perdue pour le Maroc ».

« Le partenaire marocain n'est venu qu'à une seule réunion pendant 4 ans. Sur les 120 publications communes au consortium il n'en a signé qu'une seule... »

L'intérêt des partenaires scientifiques fait souvent long feu :

« Après la mise en place de la Charte sur l'environnement, on a décidé de constituer un réseau qui rassemblerait tous les acteurs du groupe. Ce réseau a été mis en route en mars 2010, en mai 2011 il était déjà en berne ».

C.4.5.5 L'absence de financement sur la durée des actions entamées

Des projets pour lesquels le Maroc s'est engagé (soit au niveau de l'Etat soit au niveau des institutions) s'arrêtent ou végètent faute de financements. L'exemple suivant est tiré d'un article publié sur oriental.ma N°04 par un des MRE S&T que nous avons interviewé.

« A l'initiative de S&D suite à une sollicitation de la Communauté d'Agglomération de Toulouse en France le projet d'association du Maroc au programme GALILEO de radionavigation satellitaire a démarré en 2002. A l'époque, le Maroc était le seul pays du pourtour méditerranéen sur les rangs. L'objectif était triple : développer le partenariat formation / industriel / recherche & développement entre le Maroc et le Pôle de compétitivité mondial Aéronautique, Espace et Systèmes Embarqués. En clair dupliquer à l'échelle du Maroc ce Pôle en fonction de nos besoins spécifiques. Nous sommes en 2008 et le bilan est le suivant : nomination d'un coordinateur national par l'ex-Premier Ministre, désignation d'un comité interministériel, candidature du Maroc par le Ministre de l'Equipement et des Transports auprès de l'Union Européenne, création d'un Groupement économique et nomination de son directeur, promesse d'y affecter 10 millions d'Euros pour développer le programme : promesse non tenue à ce jour. Entre temps, nos voisins se sont positionnés, ont défini leurs priorités et alloué les budgets nécessaires. Conséquence : le Maroc est en passe de rater cette extraordinaire opportunité en termes de science, de technologie et de secteur productif générateur d'emplois. » Cinq ans après, l'auteur de l'article confirme que la situation est toujours la même.

D'autres exemples ont été donnés concernant par entre autres le plan solaire marocain ou la réalisation de stations d'épurations. Toutefois, l'exemple ci-dessus est suffisamment parlant pour illustrer cet aspect.

C.4.6 Ce qu'il faudrait faire pour favoriser les transferts en S&T via la diaspora :

Les actions qu'il faudrait entreprendre pour favoriser les transferts en S&T de la diaspora s'inscrivent en positif des points précédents (difficultés et freins) et sont les même qui permettraient au Maroc de développer ses institutions S&T et lui permettraient de nouer des partenariats scientifiques plus égalitaires et plus durable avec des partenaires étrangers entraînant à leur tour, en un cercle vertueux, l'amélioration des conditions de la recherche et de l'innovation dans le pays.

C.4.6.1 Identifier des réseaux de compétences nationales

Les MRE, comme l'ensemble des partenaires concernés par la question de la mobilisation des compétences sont unanimes pour dire que la première condition d'une mobilisation efficace exige d'abord qu'elle soit ciblée : *« il faut que les partenaires parlent le même langage, qu'ils aient les mêmes intérêts, les mêmes spécialités scientifiques ou techniques. Ce n'est que comme ça que les spécialistes des mêmes domaines de l'intérieur du pays ou de l'extérieur pourront devenir des partenaires et monter des projets fiables et durables »*.

C.4.6.2 Donner les moyens de fonctionnement aux universités

En comparant le mode de fonctionnement des institutions publiques dans lesquelles ils travaillent en Europe ils constatent que la difficulté d'effectuer de la recherche au Maroc provient en grande partie de la rigidité de la gouvernance administrative des institutions d'éducation supérieure au Maroc. *« Pour pouvoir améliorer les choses il faudrait pouvoir faire bouger les dispositifs... Donner aux universités les moyens de fonctionner de façon autonome. Il n'y a pas de politique claire de la recherche, pas de politique du tout d'ailleurs... Les universités n'arrivent pas à accéder à leurs budgets de recherche. De plus, elles ont un problème de gouvernance, elles ont le même style administratif que les universités françaises des années 1970. Il est grand temps de passer du contrôle a priori au contrôle a posteriori. Il faut rendre possible les transferts d'affectation sur les budgets... Si le Maroc veut réussir son intégration dans l'espace européen, cela passera forcément par ce type de changement de gestion administrative »*.

C.4.6.3 Ouvrir les postes universitaires aux non-Marocains

« Comme cela l'a été fait dans les pays européens, ce qui a facilité l'accueil de personnes de très haut niveau (même si elles étaient étrangères) et obligent à une homogénéisation par le haut de la classe des enseignants chercheurs. Le Maroc aurait tout à gagner, aujourd'hui où il est pôle d'attraction pour l'Afrique sub-saharienne, de diversifier son corps d'enseignants-chercheurs ».

Cela impliquerait que les carrières professionnelles à l'étranger soient reconnues et permettrait au MRE d'envisager des séjours voire des retours dans les enceintes universitaires marocaines.

« Cela favoriserait la mobilité du corps enseignant et des étudiants entre les institutions marocaines et celles où les enseignants chercheurs étrangers ont mené une partie de leur carrière et où ils ont gardé des liens. Cela favoriserait aussi la mise en réseau de tous ces scientifiques qui finiraient par se connaître et s'habitueraient à travailler ensemble ».

C.4.6.4 Chercher à davantage s'intégrer dans l'espace européen

Dans ce contexte les MRE S&T et les associations qui les fédèrent pourrait être d'un très grand secours. *« J'ai visité de nombreux sites marocains, je n'en ai trouvé aucun qui ait créé un lien avec le portail européen CORDIS »*. *« J'ai voulu à tout prix intégrer un laboratoire marocain dans le consortium de ce projet européen, le budget sur 4 ans était de 100 000 € annuels. Le partenaire marocain n'a pas réellement compris l'intérêt du projet, il n'y a pas réellement adhéré, il n'est venu qu'à une seule réunion et n'a contribué qu'à une seule publication »*. Mais bien évidemment, la disparité des dispositifs et des intérêts de recherche peuvent amener (voir paragraphe 4-5-2) des partenaires à s'exclure des collaborations scientifiques internationales parce qu'ils considèrent ne rien avoir à y partager.

C.4.6.5 Faire participer les MRE aux comités et organismes structurant la S&T au Maroc

Déjà abordé dans le paragraphe 4-1 les MRE S&T se considèrent comme des « passeurs » permettant aux autorités marocaines d'associer le regard marocain au regard européen. *« Puisque le Maroc a obtenu le statut de pays avancé, nous pourrions, si nous étions introduits dans les instances de réflexion, permettre justement de faire avancer la réflexion dans le sens des mentalités européennes, ce qui est indispensable pour la mise à niveau des institutions et la collaboration scientifique et technique. Le Maroc a tout à gagner de cette mise à niveau des institutions, et nous les MRE avec nos expériences culturelles multiples de l'Europe, nous pourrions les aider de façon très efficace »*.

C.4.6.6 Stimuler par tous les moyens la recherche dans les établissements publics

Selon les MRE interviewés cet aspect est, avec l'autonomie des universités, un des aspects les plus fondamentaux pour accéder à un niveau permettant 1) la collaboration internationale et 2) la circulation des personnes hautement qualifiées, voire le retour des MRE S&T. *« Aussi longtemps que*

le statut d'enseignant des universités ne sera pas changé, rien ne pourra se faire. Dans la description du poste de professeur de l'enseignement supérieur, on a fait pire que sous estimer la place de la recherche dans la carrière des chercheurs, on l'a rendue facultative, donc quasiment inexistante dans certains endroits. De ce fait, un grand nombre d'universitaires donnent des enseignements basés sur des compétences acquises depuis longtemps sans qu'ils n'aient la moindre envie d'activité de recherche. Contrairement à ce qui se passe dans les pays émergents en général, la recherche n'est toujours pas stimulée au Maroc. C'est une illusion de se dire que le Maroc est un pays émergent. C'est toujours un pays en développement et une réelle politique scientifique et de recherche est indispensable pour amener le pays au niveau des pays émergents ».

« On ne peut pas mobiliser les compétences de l'étranger si on ne peut pas mobiliser les compétences marocaines elles-mêmes pour faire bouger leur dispositif et pour faire de la recherche. ».

C.4.6.7 Institutionnaliser et contractualiser le partenariat... et le financer

Mentionné comme un frein à l'action dans la partie 4-5, la formalisation des partenariats, des collaborations est un aspect fondamental de la pérennité des projets. Sans contractualisation de ces derniers, aucun financement public ou privé qui soit de nature pérenne ne peut être levé et c'est en réalité, la mort annoncée de tout engagement. Chaque activité scientifique et technique qui se passe avec un partenaire doit faire l'objet d'une convention impliquant légalement les institutions.

Le problème du financement à long terme est aussi posé : *« Même lorsque les engagements scientifiques et techniques sont formels, le Maroc n'arrive pas à les honorer sur la durée. On voit l'exemple de Galileo ou du plan solaire marocain... Il y a pourtant eu au départ de très gros efforts de financement, mais ça s'est arrêté en cours de route ».*

« Beaucoup de MRE S&T qui sont actifs et solidaires avec le Maroc finissent par s'épuiser parce que c'est beaucoup de travail et d'effort pour peu de résultats et peu de considération. Finalement on finit par se demander si le discours politique correspond à une réelle volonté de mobilisation de la diaspora... Moi, je continue, j'y crois, même si j'ai été souvent déçu et que j'ai parfois peu d'espoir. Mais c'est ancré au fond de moi, je ne peux pas faire autrement ». Nous avons choisi un des témoignages pour clore cet item, mais les 4 scientifiques interviewés sont porteurs de la même foi et du même engagement « indéfectible ». Cet « attachement indéfectible » de la diaspora marocaine envers son pays d'origine est un concept souvent repris et discuté dans le rapport récent du CCME. Ce rapport conclut d'ailleurs que cet attachement n'est pas suffisant pour mobiliser la diaspora car les relations du Maroc avec sa diaspora (et inversement) s'inscrit dorénavant dans un marché globalisé du travail et dans un contexte de concurrence qui exige que l'on développe la compétitivité du pays en termes d'attractivité ... *« et, si le Maroc n'arrive pas à mobiliser et garder ses propres compétences, comment peut-il imaginer faire revenir ses compétences expatriées et d'autres compétences étrangères... S'il veut être un jour sur la carte mondiale des pays qui comptent au plan scientifique et technique, il faut qu'il soit d'abord attractif pour les siens ».*

C.5 Les questions posées par la diaspora S&T

C.5.1 Existe-t-il une réelle volonté politique de mobiliser des compétences ?

Nous présenterons ici, sans commentaires, les phrases-clé des témoignages qui nourrissent cette question :

« Quand on compare les discours récurrents sur la mobilisation des compétences et la réalité de la pratique gouvernementale on pense qu'il y a un réel décalage et qu'il correspond bien à un choix politique ». « L'enseignement supérieur et la recherche devraient être des priorités gouvernementales au même titre que l'Industrie ou l'Intérieur. Or que voyons-nous ? Une pratique qui laisse se détériorer l'éducation dans le public pour favoriser des institutions privées qui pourront peut-être contribuer à la création de centres d'excellence mais qui ne pourront jamais élever la qualité de l'éducation au niveau du pays ».

« Ce sont les institutions publiques qui doivent faire face à la massification des étudiants aujourd'hui, or on ne leur octroie pas de moyens réels pour améliorer la qualité de l'enseignement et on ne cherche pas du tout à favoriser la recherche ». « Aussi longtemps que le statut d'enseignant chercheur restera ce qu'il est, rien ne pourra s'améliorer au niveau des institutions

publiques ». « *Un enseignement privé de qualité ne peut fonctionner que si l'enseignement public est aussi de qualité* ».

« *Dans ce pays il n'y a pas de conviction profonde sur le fait que le développement pérenne est basé sur la recherche et l'innovation. Si on ne met pas les moyens sur ces deux activités c'est qu'il n'y a pas de volonté politique à cet égard, c'est que ce n'est pas une priorité* ». « *on ne pourra jamais mobiliser les compétences des MRE si on n'arrive déjà pas à mobiliser et garder les compétences des Marocains de l'intérieur. La fuite des cerveaux continue aujourd'hui !* ».

C.5.2 Les autorités marocaines sont-elles favorables à ce que la diaspora joue en faveur de l'internationalisation des activités S&T du pays ?

La diaspora parle de la non-implication des autorités marocaines dans le suivi des projets. « *Nous avions une réunion de pilotage par trimestre. Tous les partenaires étrangers, même de haut niveau étaient là, l'ambassadeur d'Allemagne au Maroc, le directeur de l'agence de coopération allemande, les partenaires étrangers du projet, mais nous n'avions jamais le gouverneur de la province ou un représentant* ». « *Quand le Maroc a signé pour Galileo, tous les partenaires européens étaient là, mais personne du Maroc, on m'a demandé à moi, responsable d'association, sans convention officielle signée avec le Maroc, de représenter les autorités marocaines !* ».

Au Maroc comme en France ou en Belgique on parle beaucoup des projets de DMK, le réseau des compétences marocaines en Allemagne et de l'exemplarité de la mobilisation de et par ce réseau¹⁸. Les projets portés par cette association qui regroupe 750 membres répartis en branches professionnelles S&T a su mobiliser les autorités et la coopération allemande. Comme l'extrait d'interview l'exprime précédemment il n'est pas rare de voir les réunions bipartites de pilotage et de suivi de projets germano-marocains réunir aussi bien l'ambassadeur d'Allemagne au Maroc qu'un représentant de haut niveau de la GIZ alors que les autorités marocaines pourtant les premières concernées sont absentes (même pas de représentation des gouvernorats). L'intérêt commercial de l'Allemagne est patent, mais dans un processus de gagnant-gagnant, il apparaît clairement que l'aspect pragmatique de la culture allemande favorise ce type de comportement qui ne s'arrête pas à l'aspect protocolaire des choses mais voit l'intérêt que le pays peut tirer de la situation. A quand un investissement des autorités françaises et marocaines dans ces réunions de pilotage et de suivi des projets de la diaspora ?

Il y a un très gros travail de communication et d'information à faire pour modifier la perception mutuelle des Marocains de l'intérieur et de la diaspora afin qu'ils comprennent que les avantages que les institutions scientifiques pourraient tirer de la participation des compétences étrangères aux activités scientifiques menées au Maroc. Cela implique plus de mobilité et l'ouverture des instances de réflexion et de gouvernance aux membres de la diaspora (qui ont une vision européenne du fonctionnement des partenaires potentiels du nord). « *Un système d'enseignement scientifique qui se fonde sur une sous-estimation de la recherche ne peut pas évoluer dans le monde d'aujourd'hui. C'est à ce niveau que nous les MRE S&T pouvons aider le Maroc à changer* ».

C.6 Leçons à tirer des expériences de la diaspora S&T

Un ensemble de difficultés rendent la collaboration avec la communauté scientifique marocaine difficile :

1. Plus les MRE présentent des compétences de haut niveau, moins ils disposent de temps en dehors de leurs engagements professionnels et personnels.
2. « *L'engagement personnel sur une base bénévole est coûteux et difficile* », en termes financiers mais aussi en temps dispensé. On ne peut pas penser que des professionnels de haut niveau puissent se mobiliser de façon plus ou moins durable au sein de projets s'ils doivent y consacrer leurs vacances et y consacrer une partie de leurs revenus (même si ces derniers veulent bien être solidaires).
3. L'intérêt scientifique doit être partagé. La collaboration S&T ne peut se faire que si une interface gagnant-gagnant peut se réaliser. Cela implique une sélectivité drastique dans les partenariats.
4. Les coopérations/collaborations non formalisées dans le cadre de conventions ou contrats n'offrent pas les bases juridiques suffisantes au montage de projets durables. Cela a pour conséquences systématique :

¹⁸ Entretien avec Soraya Moked, Libération 12/11/2012

- a. Le manque de financement sur des actions engagées
- b. L'absence de suivi et de continuité des actions engagées
5. Le retour au Maroc pourrait s'envisager (temporairement voire définitivement) pour certaines de ces compétences expatriées si :
 - a. Un interface scientifique était possible
 - b. Une reconnaissance de carrière était envisageable à l'embauche

Malgré ces difficultés des partenariats liés à la présence de MRE S&T se sont montés et se montent toujours. Parmi celles-ci notons :

1. Participation, contribution, lancement de projets scientifiques et technologiques au niveau international
2. Développement de nouvelles technologies au Maroc
3. Mise en place de collaborations interuniversitaires (masters en co-diplômation par exemple)
4. Développement d'associations de laboratoires avec des partenaires européens
5. Réalisation de conférences, d'ateliers
6. co-publications indexées sur les bases de données internationales
7. dépôt de brevets en partenariat

C.7 Recommandations

Pour favoriser et multiplier les transferts en S&T via la diaspora un certain nombre de préalables s'imposent :

1. Cibler les compétences à mobiliser aux deux extrémités de la chaîne de collaboration, ce qui implique
 - a. Avoir une connaissance fine des compétences disponibles au sein de la diaspora
 - b. Avoir une connaissance fine des besoins et un agenda scientifique précis des domaines à développer au Maroc
 - c. Identifier au niveau du Maroc les partenaires susceptibles de pouvoir collaborer au mieux avec cette diaspora
2. Chercher à davantage utiliser la diaspora S&T pour s'intégrer dans les projets européens, ce qui implique
 - a. Stimuler la recherche dans les institutions publiques et privées
 - b. Donner des moyens d'autonomie aux universités
3. Favoriser la circulation de cette diaspora dans les institutions marocaines par de séjours scientifiques de moyenne durée (plusieurs mois à plusieurs années) ce qui implique
 - a. Ouvrir des postes aux non Marocains ou aux Marocains de l'étranger
 - b. Faire participer les MRE aux organismes structurant la S&T dans les institutions marocaines

D. LES MAROCAINS HAUTEMENT QUALIFIES EN SCIENCE ET TECHNOLOGIE AYANT FAIT CARRIERE A L'ETRANGER ET REVENUS AU MAROC

Le texte qui suit est une synthèse tirée des interviews réalisées auprès des 16 scientifiques marocains rencontrés dans les établissements qui les emploient au Maroc.

D.1 Typologie des expatriations

D.1.1 Des expatriations qui en fonction des générations répondent à une recherche de formation et/ou à une quête d'excellence

En fonction de l'âge des interviewés, les dynamiques de départ du Maroc répondent à des impératifs différents. La génération qui est partie faire ses études supérieures dans les années 1970-80 était à la recherche de cursus en universités ou en grandes écoles non disponibles au Maroc. Il n'y avait pas réellement le choix et pour faire certains types d'études scientifiques il fallait partir. Les interviewés d'ailleurs ne donnent pas réellement de raisons à leur départ.

*« Je suis parti faire mes études à tel endroit parce que l'Université X avait accepté mon dossier »,
« J'avais de la famille à X, j'y suis donc allé »,
« Mon professeur avait organisé un recrutement dans le cadre d'un consortium avec des universités françaises »,
« j'ai obtenu une bourse marocaine alors je suis parti ».*

En revanche, la génération des trentenaires et quarantenaires d'aujourd'hui a fait un choix revendiqué de recherche de qualité scientifique dans un objectif de recherche.

« Quand je suis parti, les sujets de thèse qui étaient donnés au Maroc correspondaient plutôt à des sujets de TP qu'à des sujets de recherche ou de R&D. On attirait les étudiants en leur faisant miroiter un séjour de 6 mois dans un grand laboratoire partenaire à l'étranger pour aller faire des formations et des travaux de laboratoire. Ce type de proposition ne m'a pas intéressé et j'ai décidé de faire toute ma formation en Europe ».

« Après mon diplôme d'ingénieur à l'ENSEM, j'ai voulu faire mon stage de fin d'étude de six mois en France et j'ai continué par un Master pour savoir ce qu'était la recherche et si cela m'intéresserait ».

« Après ma licence au Maroc en 2001 je n'ai pas trouvé l'offre de formation que je recherchais au Maroc. Je suis donc partie en Belgique pour la réputation de l'école. J'ai été acceptée dans la meilleure école ».

D.1.2 Pourquoi sont-ils restés à l'étranger ?

Certains ont fait, avant de s'installer à l'étranger des tentatives de retour qui n'ont pas été couronnées de succès.

« En 2007, ma thèse terminée, je suis revenu au Maroc pour chercher un travail. J'avais fait une très bonne thèse dans un domaine novateur, très utile à l'agriculture marocaine (j'avais déjà breveté deux molécules). Pendant 6 mois j'ai cherché du travail dans le milieu scientifique. J'habitais chez mes parents, je n'avais pas un sou, ils me donnaient de l'argent, c'était comme avoir de l'argent de poche... Les réponses que je recevais à mes demandes étaient dédaigneuses, parfois vexantes alors que je savais que je revenais avec une connaissance, un savoir-faire et une capacité de travail formidable pour mon pays et que je croyais, dans ma naïveté que l'on serait reconnaissant que je revienne... »

D'autres sont restés à l'étranger parce qu'ils ne pouvaient pas (les exilés) ou ne voulaient pas revenir dans leur pays.

« J'avais fait une croix sur mon pays. Je suis originaire du Rif et les gens du Rif n'étaient pas très bien traités, je ne voyais pas que je pouvais faire ma vie au Maroc ».

Toutefois les circonstances qui ont le plus souvent prévalu à l'installation à l'étranger sont à trouver dans les opportunités qui leur ont été offertes de continuer à se former et à travailler dans le domaine qu'ils avaient choisi. La satisfaction et la stimulation d'une réussite professionnelle conjuguées à l'intérêt, voire la passion portée à l'activité scientifique sont la plupart du temps responsables de la prolongation des séjours à l'étranger (pour des carrières avoisinant parfois 30 ans, voire plus, hors des frontières).

« Avant même ma soutenance de thèse, on m'avait déjà proposé de faire un post-doc dans un des grandes universités du pays ».

« Une fois mon PhD obtenu, j'ai reçu trois offres de travail pour un post-doc : une en France, une aux USA et la troisième au Canada... J'ai consacré deux ans à mon post-doc et j'ai été immédiatement embauché dans une autre université du pays comme professeur assistant, puis professeur associé, puis professeur titulaire, puis titulaire de chaire ... ».

À partir d'un moment les étapes de la carrière s'enchaînent sans ambiguïté sans qu'il n'y ait de place pour le retour au Maroc où l'on ne saurait trouver un lieu d'accueil professionnel adapté, ni en termes institutionnels, ni en termes de stimulation scientifique...

D.2 Les raisons du retour au Maroc

Les retours procèdent de plusieurs dynamiques au confluent d'une volonté personnelle et d'événements (d'ordre privé ou professionnel) qui se conjuguent à un moment de leur vie pour « créer le déclic ». Ces dynamiques peuvent être isolées (une seule peut suffire à créer ce déclic) ou cumulatives. Elles s'articulent principalement autour de trois axes :

D.2.1 l'attachement au pays pour des raisons familiales, culturelles ou identitaires

« Je suis fils unique, je savais qu'après mes études je rentrerais. Mais je ne voulais pas rentrer à n'importe quel prix. J'avais l'intention d'être professeur de l'Enseignement Supérieur. Pour cela il fallait que je revienne avec des équivalences puisqu'il n'y a plus de doctorat d'Etat au Maroc depuis 1997. C'est pour cette raison que je suis resté 15 ans à l'étranger... Pour pouvoir revenir dans mon pays, j'étais très attentif à ne pas m'attacher à une compagne qui ne soit pas marocaine... Cela aurait pu se produire, mais cela ne s'est finalement pas produit... »

« Moi je n'imaginai pas vivre ailleurs qu'au Maroc. Mon départ à l'étranger c'était seulement pour faire mon doctorat et apprendre à faire de la recherche. Mais j'aime trop le Maroc, ses coutumes, les mariages... Les fêtes... la nourriture... Je suis bien ici, je ne pourrais jamais vivre ailleurs ».

« Bien qu'on ait acquis la nationalité de notre pays d'accueil, on n'arrivait pas à se décider à rester de façon définitive. On pensait qu'on ne serait jamais à 100% comme des natifs. Nous nous en sommes rendu compte à plusieurs occasions. Ce n'était pas seulement la famille qui nous manquait... Pas seulement l'idée que ce serait plus facile d'avoir de l'aide pour nos enfants si on était au Maroc, mais c'était aussi une question d'identité. J'ai été très malade à un moment de ma vie à l'étranger et c'est à ce moment que j'ai senti un grand vide. J'avais besoin d'être chez moi, d'avoir des relations sociales d'une autre nature... »

« On savait qu'on rentrerait. On attendait le bon moment, l'ouverture d'un poste par exemple. J'ai postulé à l'Université de Marrakech, mais sans résultat. On est donc resté en France, mais quand on a eu un enfant on a décidé de rentrer à n'importe quel prix. On voulait que nos enfants grandissent au Maroc. On est donc rentré sans avoir de poste préalable. Ce n'est qu'une fois rentré que j'ai pu travailler à l'Université de Fès ».

D.2.2 L'offre d'opportunités professionnelles porteuses et séduisantes

Parmi les chercheurs interviewés, ceux qui entrent dans cette catégorie ont été embauchés soit dans des institutions privées (où les salaires sont négociables avec un "package" incluant un certain nombre d'avantages sociaux) soit dans des universités publiques dont la présidence est actuellement assurée par un scientifique ayant fait sa carrière à l'étranger (porteurs de schémas institutionnels non traditionnels et ouverts à des comportements innovants).

« J'étais en vacances au Maroc et j'ai reçu un mail de mon employeur actuel me demandant d'envoyer un CV détaillé. Je ne sais pas où ni comment ils avaient eu accès à mon CV, mais je l'ai envoyé. J'ai été convoqué à toute une série d'entretiens. Finalement on m'a offert un poste, j'ai négocié mon salaire et j'ai demandé un temps de réflexion. J'avais besoin de voir où j'arrivais, de visiter les lieux, de discuter avec des chercheurs pour comprendre ce qui se passait dans cette institution. J'ai vu que le centre était très bien équipé et que les labos étaient en très bon état. Finalement j'ai accepté le poste 5 mois après l'offre d'embauche »

« Je me sentais très injustement traité dans mon poste : salaire inapproprié à mes responsabilités, difficultés pour faire valoir les résultats de mes travaux, et je n'avais apparemment aucune perspective de carrière. J'étais donc décidé à rechercher un emploi ailleurs, pas forcément au Maroc car ma première expérience de retour avait été catastrophique. C'est alors que j'ai rencontré M... qui venait d'être nommé Président d'une Université marocaine. Il m'a proposé de venir travailler pour l'innovation et la valorisation de la recherche dans son université. C'est un

créneau qui correspondait très bien à mes compétences puisque j'avais fait beaucoup de recherche et développement en entreprise. C'est sur ce projet que je suis rentré au Maroc".

"Mon retour s'est passé dans un contexte favorable et dans une période de changements politiques et économiques importants au Maroc. J'approchais de la quarantaine et je ressentais le besoin de contribuer au développement de mon pays. L'offre d'embauche de X (son employeur actuel) représentait une opportunité unique pour rentrer au Maroc dans des conditions satisfaisantes. Je ne pouvais pas m'imaginer rejoindre une université publique marocaine où mes qualifications ne pouvaient pas être valorisées. Le X m'offrait un environnement de travail avec des collègues qui partageaient la même expérience et les mêmes objectifs que moi. C'était aussi une opportunité unique de concevoir et de créer un laboratoire. Je garde toujours à l'esprit la possibilité de créer une entreprise au Maroc et je crois que le passage par le X pourra me permettre de réaliser un jour ce projet ».

« Je n'imaginai pas revenir au Maroc, mais j'étais en recherche d'emploi. Quand j'ai vu qu'une institution marocaine annonçait des postes sur le réseau de la FNEGE (Fondation pour l'Enseignement et la Gestion de l'Entreprise) qui est le meilleur site de recrutement de ma branche, j'ai été étonnée et j'ai postulé. J'ai été d'autant plus séduite que l'on m'a convoquée dans une institution partenaire proche de mon lieu de travail et que l'interview devait se passer en visioconférence. Je me suis dit : voilà une institution marocaine qui utilise les moyens de l'efficacité. Mais comme j'étais en vacances au Maroc à ce moment, j'ai pris directement un rendez-vous et j'ai été reçue par un panel d'embauche. La discussion s'est déroulée autour du poste offert et autour de mes intérêts personnels. Je leur ai dit alors que mon mari devrait quitter son poste à l'étranger et qu'il devait chercher du travail au Maroc pour que nous puissions revenir nous installer ici. On m'a alors fait une offre de salaire et on s'est engagé à faire circuler le CV de mon mari dans le réseau de partenaires de mon futur employeur au Maroc. C'est dans ce contexte que nous sommes rentrés dans notre pays ».

D.2.3 Un intérêt pour le développement du pays associé à une approche innovante

Entrent dans cette catégorie des interviewés dont le profil scientifique, entrepreneurial et humain est exceptionnel et dont le retour au Maroc s'est accompagné d'une importante contribution en termes scientifiques, en termes d'innovation et en termes institutionnels. Il est très intéressant de constater que pour la plupart d'entre eux, alors que leur carrière se déroulait de façon idéale à l'étranger où ils avaient acquis une reconnaissance scientifique et institutionnelle de haut niveau, alors que leur avenir et celui de leur famille s'inscrivait de façon quasi automatique dans les pays où ils œuvraient, une idée, un enchaînement d'activités ou d'événements, ont joué le rôle de détonateur et les a ramenés au pays dans des postes décisionnels avec parfois, dans leurs bagages des projets innovants de classe internationale.

« Quand j'ai épousé une Marocaine qui adorait son pays, j'ai commencé à avoir des activités bénévoles pour contribuer au développement de la science au Maroc. J'ai commencé à avoir des contacts avec des scientifiques marocains. Je recevais tous les ans des enseignants et 5 ou 6 étudiants qui venaient faire des stages dans mon laboratoire. Je prenais en charge les billets d'avion, l'hébergement l'attribution de bourses aux visiteurs sur la partie des fonds d'appels d'offres de recherche que j'avais gagnés et que je pouvais utiliser librement, même comme complément de revenus si je le voulais. Certains gros contrats pouvaient apporter des montants disponibles de l'ordre de 30 à 40 mille Euros par mois. J'envoyais aussi des livres, du matériel, je visitais des universités marocaines. Mon attachement au pays grandissait de plus en plus et quand en 2005 j'ai été contacté par le Palais Royal à la suite d'un prix scientifique qui m'avait été attribué, c'est tout un enchaînement d'événements qui a commencé et qui m'a ramené au Maroc ».

« Mon idée est venue de la constatation qu'une grande couche de la population du Sud qui ne disposaient pas de moyens financiers élevés n'avait plus accès à une formation supérieure de qualité dans les pays du nord alors que pour nous, même si c'était difficile et qu'il fallait travailler pour étudier, on avait quand même le droit d'aller en Europe pour faire de bonnes études. J'ai fait une petite étude sur l'origine sociale des étudiants Marocains résidant en France et les résultats montraient que plus de 90% des étudiants immigrants marocains étaient issus des classes aisées. En même temps j'observais que le niveau moyen des étudiants marocains baissait. C'est là-dessus que j'ai construit mon idée et que de fil en aiguille, avec beaucoup d'étapes et de travail, elle m'a ramenée au Maroc ».

« J'avais déjà installé deux unités industrielles en Chine et je me suis demandé pourquoi est-ce que je n'en monterais pas une au Maroc ? J'ai réussi à intéresser un partenaire marocain qui s'est

s'associé avec moi pour le financement de ce projet au moment du lancement du plan solaire Maroc. Mais mon partenaire a finalement abandonné l'idée. Au moment où je montais seul ce projet, j'ai demandé le soutien de l'Agence marocaine qui se développait alors pour l'énergie solaire, mais on m'a proposé de me recruter ».

« Bien que ma carrière se soit organisée en fonction des opportunités en France jusqu'à un niveau de direction d'institution scientifique, j'ai toujours pensé revenir au Maroc. Après 35 ans de carrière à l'étranger j'ai décidé de postuler à la présidence d'une université marocaine. Les changements intervenant au Maroc offraient une fenêtre d'opportunité. C'était le moment où jamais. Il avait toujours été clair pour moi que je ne reviendrais au Maroc qu'avec de bonnes conditions d'emploi et à un poste de responsabilité équivalent. C'est ce qui s'est produit. Je me considère comme rentré définitivement au Maroc même si je reste toujours en disponibilité de mon université française.

D.3 Les principales difficultés rencontrées lors de ces retours

Ces difficultés sont d'ordre différent et se conjuguent sur le mode personnel et professionnel. N'étant pas exclusives les unes des autres, ces difficultés et la façon dont les individus vont pouvoir les affronter, les contourner, les dépasser ou les résoudre déterminera la pérennité de leur retour au Maroc.

D.3.1 Les difficultés d'ordre personnel

Nous ne nous attarderons pas beaucoup sur ce point que nous résumerons plutôt. Il y a d'abord les problèmes de santé que la plupart semblent avoir résolus. Soit les conditions d'embauche permettent une adhésion à un programme de protection sociale de qualité (les employeurs sont des établissements privés) et l'on est en bonne santé moyennant quoi le problème de trouver des institutions médicales de bonne qualité ne pose pas problème¹⁹, soit on travaille dans le secteur public et on dit *"il existe de bons centres de soins et on fera comme les autres. Par ailleurs en venant ici, on savait bien que l'on ne trouverait pas une médecine d'excellence partout au Maroc"*.

Il y a aussi les problèmes de scolarité des enfants si on veut continuer à leur offrir des possibilités d'accès direct dans les systèmes scolaires étrangers (en cas de retour dans les pays étrangers). Ces difficultés ne sont cependant pas souvent mentionnées dans les interviews, ces derniers s'étant déroulés principalement dans la zone de Rabat, qui offre des accès faciles (quoique chers) aux écoles internationales.

Le problème le plus grave semble être celui de l'activité professionnelle du conjoint.

« Mon mari rentre en Europe. Ses recherches d'emploi n'ont rien donné et la promesse faite par mon employeur lors de mon embauche de faire circuler son CV dans le réseau des entrepreneurs et industriels marocains n'a eu aucun résultat. Il avait pris un congé parental mais maintenant, il doit repartir pour retrouver son travail. Il ne peut pas perdre cet emploi qui l'intéresse s'il ne trouve rien d'autre ici".

« Ma femme est docteur en microbiologie et elle frappe sans succès à toutes les portes pour trouver un travail. Elle envisage actuellement une reconversion et veut créer son entreprise (sans savoir pour le moment quel en sera l'objet ou la nature). Cela crée une tension entre nous... ».

On mentionne bien évidemment la question du revenu. Pour quiconque arrive après quinze ou vingt ans de pratique scientifique à l'étranger, avec une famille et des habitudes occidentales, le fait de revenir au Maroc et de devoir recommencer en bas de l'échelle rend la vie difficile (voir impossible) sans un revenu important du (de la) conjoint(e).

D.3.2 Les difficultés d'ordre professionnel

Les difficultés sont d'ordre différent. Elles peuvent être isolées ou cumulatives et se rapporter aux aspects légaux, administratifs, institutionnels, scientifiques, corporatifs et relationnel, sans compter les questions liées à la gouvernance. Il est à noter que ces difficultés sont de nature différente dans les institutions publiques et dans les institutions privées.

¹⁹Le seul problème rencontré touchait une jeune famille dont les enfants de santé fragile avaient besoin de soins urgents de proximité et de qualité, ce qui semblait difficile à trouver dans le quartier de résidence de cette famille.

D.3.2.1 Difficultés liées à l'exercice professionnel dans les institutions publiques

Nous n'avons pas abordé dans ce rapport les difficultés qui ont été mentionnées par un grand nombre d'interviewés et qui sont du ressort de la pratique des métiers scientifiques en général et de la recherche en particulier (absence de valorisation de l'activité de recherche dans les établissements d'éducation supérieure, absence de ressources humaines, rareté des financements etc.). Ces aspects étant traités dans le cadre d'autres missions du projet de jumelage, nous n'avons gardé dans ce rapport que les aspects spécifiques liés au retour de scientifiques expérimentés rentrant au Maroc (même s'il ne fait aucun doute que les carences liées aux conditions de la pratique scientifique les impactent également de plein fouet et détermineront leurs capacités à rester ou non au Maroc dans l'avenir).

3-2-1-1 Rigidité du cadre légal et réglementaire

Une grande partie des difficultés (disons même des handicaps) rencontrés par les personnes interviewées travaillant dans les institutions publiques vient de la rigidité du cadre légal et réglementaire dans lequel ces dernières fonctionnent, lequel est accentué par la pression des organismes professionnels (les syndicats). Ce cadre légal définit les modes et niveaux de recrutement, l'avancement des carrières, les conditions et limites de la mobilité, la gestion des fonds alloués à des projets de recherche (quelle qu'en soit la provenance) etc.

« En rentrant j'ai accepté de repartir de zéro alors que j'avais 15 ans de pratique de la recherche dans les universités européenne et la R&D d'une grande multinationale de l'agroalimentaire, un doctorat et une Habilitation à diriger des recherches... Le système marocain tire vers le bas... Il y a beaucoup à faire pour faciliter l'insertion et l'intégration des chercheurs qui reviennent de l'étranger et il y a beaucoup de critiques qui sont faites. Un des points les plus importants est de reconnaître l'expérience accumulée à l'étranger. Le jour où il ne faudra pas recommencer à zéro en revenant au Maroc, les choses changeront ».

À cela s'ajoute le fait que la recherche n'est pas une activité prise en compte dans la carrière des enseignants de l'enseignement supérieur de la fonction publique au Maroc (et n'est donc pas valorisée). La recherche se développe donc au bon vouloir des enseignants, sans beaucoup de moyens et peut difficilement atteindre un niveau suffisant pour absorber les compétences de scientifiques ayant pratiqué la recherche à un haut niveau à l'étranger. Il y a donc un risque de déperdition potentielle des scientifiques qui font le pas pour revenir travailler au Maroc dans les établissements publics

« Ce n'est pas possible de faire de la recherche fondamentale au Maroc car on ne pourra jamais être concurrentiel avec les pays du Nord. J'ai donc fait un choix quand je suis revenu et je me suis dit : le Maroc a besoin d'une science qui doit servir des objectifs de développement et de résolution des problèmes locaux. Je savais que ma formation à la biologie moléculaire fondamentale ne pouvait pas être utilisée ici, j'ai donc changé d'orientation et les recherches que je mène avec mes étudiants est une science appliquée dans un objectif de développement local ».

Ce choix dicté par l'envie de revenir travailler au Maroc plutôt que de mener une brillante carrière à l'étranger (ce chercheur travaillait dans un laboratoire de pointe en Europe et avait été invité à travailler dans un laboratoire américain lorsqu'il a décidé de rentrer au Maroc) est un choix pragmatique généré par une réalité de terrain marquée par les lourdeurs institutionnelles et une absence de volonté politique.

Les contraintes légales limitent tout autant la mobilité des enseignants chercheurs avec des partenaires étrangers. Certains présidents d'université ferment les yeux sur des partenariats qui se sont formés au fil des ans et dont la pérennité est due à l'échange et la mobilité des chercheurs.

« Tous les ans je retourne un mois, parfois plus, dans mon université française où je suis qualifié au poste de professeur de l'enseignement supérieur des universités françaises, ce qui me permet de recevoir un salaire pendant mes séjours en France. Ces séjours longs me permettent non seulement de satisfaire mon désir de développement professionnel et personnel, mais ils me permettent de collaborer avec mes collègues sur une base égalitaire et ils profitent à mes étudiants qui bénéficient de mes réseaux. Cela est aussi bénéfique à mon pays car mes collaborations internationales rendent visible mon université marocaine dans les bases de données internationales ».²⁰

²⁰ Cet extrait est tiré d'une série d'interviews réalisées au Maroc en mars 2012 parmi des enseignants chercheurs marocains dont les co-publications avec des collègues étrangers sont nombreuses dans la base de données du Web of Science. Ce chercheur est un mathématicien.

“Malheureusement, cette mobilité n'est pas possible dans le droit marocain et son Président doit fermer les yeux” nous a dit un autre Président d'Université... Pourtant les bénéfices qu'en tire ce chercheur (et son université) sont multiples : production scientifique importante et visible, reconnaissance par les pairs au niveau international, participations à des appels d'offres internationaux permettant la levée de fonds dont profite son université etc. Cette absence de flexibilité pour les mobilités de longue durée des enseignants joue également comme facteur très restreignant pour l'accueil des partenaires étrangers (au nombre desquels on compte la diaspora S&T marocaine). Apparaissent également au nombre des contraintes légales, les pratiques administratives et comptables qui limitent l'autonomie des scientifiques dans leur gestion administrative et financière des fonds dont qu'ils ont levés par leurs collaborations internationales. Cet aspect est très largement dénoncé dans les interviews et l'absence de flexibilité (contrôle *a priori*) dans ce domaine est le plus souvent antinomique avec les besoins de la recherche. L'exemple de l'accès difficile aux produits et consommables illustre très souvent la lourdeur administrative et comptable qui rend aléatoire voire handicape toute pratique de la recherche dans le contexte des institutions publiques.

3-2-1-2 Difficultés liées à la culture d'établissement, aux pratiques de gouvernance et aux mécanismes de défense professionnelle

Aux difficultés liées au contexte légal, s'ajoutent les difficultés liées à la culture d'établissement et à l'ouverture (ou non) des corps professionnels à l'innovation et au changement.

Dans un contexte institutionnel où la recherche n'est ni valorisée ni valorisante les comportements de défiance des collègues qui n'ont pas quitté leur pays à l'égard de ceux qui reviennent (dans l'objectif de faire aussi de la recherche) est courant. Ce phénomène se rencontre dans tous les lieux et sous toutes les latitudes. L'idée que “parce qu'ils sont partis ils ne valent pas plus que nous et c'est à eux de s'adapter à notre réalité” est universel et a même été théorisé dans la littérature scandinave. Cette attitude rejetante ne crée pas les conditions propices pour que celui qui rentre avec une expérience de recherche et qui pourrait servir de “levain” pour la “fermentation” du milieu. Cet aspect est sobrement mentionné dans les interviews. Mais plus intéressante est la réaction que cela suscite chez la plupart d'entre eux (certains jeunes scientifiques sont cependant loin de la sérénité exprimée par leurs aînés):

« Sur le plan du travail, il y a bien sûr une différence de culture de travail. Les collègues qui reviennent de l'étranger sont un peu considérés comme une menace. Cela suscite de la défiance et une concurrence et aussi des blocages surtout s'ils postulent à des postes de responsabilité. Mais les blocages ne sont pas incontournables. Il faut savoir choisir les moments opportuns et savoir se battre sur les fronts où l'on peut apporter du changement ».

« Les choses bougent, doucement mais elles bougent. J'ai la chance d'être dans une université dont le nouveau Président vient de France, il arrive imprégné de culture occidentale. Il a lancé de nombreux chantiers dont celui de la visibilité de l'institution, de la bonne gouvernance, de la création d'un centre pour la valorisation de la recherche en lien avec l'industrie locale, la création d'un incubateur ... Évidemment, cela agace certains collègues, des enseignants comme des gens de l'administration. On ne s'accommode pas toujours facilement des changements, il y a des inerties, des résistances, des freins... Mais comme ce nouveau Président arrive sans préjugés et a une analyse factuelle de la situation, ça se passe bien pour le moment. Il y a une efficacité en termes de gestion”.

Les personnes interviewées, toutes de très bon niveau scientifique (et de très grande qualité humaine aussi) sont des pragmatiques ayant eu conscience avant même leur retour des obstacles qu'elles rencontreraient : *“si on ne peut plus avancer, il faut partir et essayer ailleurs”* nous a dit un enseignant chercheur qui a changé trois fois d'institution depuis son retour. “

L'opacité de certaines prises de décisions liées aux questions de gouvernance fait également partie des difficultés mentionnées. Toutefois, comme pour ce qui précède, les interviewés sont des personnes peu inclinées à se plaindre et tout en regrettant certaines pratiques elles essaient de voir les possibilités de changement :

“Nous avons œuvré à la création d'une faculté pluridisciplinaire pendant deux ans. Le collègue qui a joué le rôle de doyen pendant toute la période de mise en place a postulé pour avoir le poste officiel lorsque ce dernier a été ouvert. Il allait de soi pour nous tous qu'il allait obtenir ce poste. Non seulement il avait été le porteur de tout le projet mais il en avait la compétence académique. Au dernier moment, c'est quelqu'un d'autre qui a obtenu le poste, quelqu'un qui n'était même pas venu voir l'institution avant... On n'a jamais compris pourquoi. Je ne suis pas resté... J'ai postulé ailleurs et je suis parti. Il ne faut pas se battre avec le système, il ne faut pas de confrontations,

cela ne sert à rien. Il faut utiliser les systèmes et les institutions en place et les aider à évoluer. Ça marche un moment mais quand ça bloque, il faut partir ».

D.3.2.2 Difficultés liées à l'exercice professionnel dans les institutions privées

3-2-2-1 Un problème de gouvernance

Le manque de confiance et de compréhension entre les pôles du binôme "monde scientifique" / "monde politique" conduit à des incompréhensions dont les conséquences peuvent être graves.

"Lorsque des politiques interfèrent dans des projets scientifiques c'est fatal. La présence de personnel politique de très haut niveau aux postes-clés de conseils d'administration peut être très utile pour faciliter les choses et pour exercer un contrôle, c'est légitime. Mais ils ne doivent pas rentrer dans la gestion même d'un laboratoire. Quand on a à faire à des personnes qui ne connaissent pas le monde de la science et qui font des choix techniques ou scientifiques en opposition au choix des experts scientifiques eux-mêmes cela peut avoir des conséquences graves."

« Malgré le recrutement de directeurs très qualifiés, l'accord n'a pu se faire entre cette direction scientifique (son mode de fonctionnement, les besoins de la science) et la sphère managériale (administrative), peu habituée à fonctionner dans un cadre nouveau (pas de compréhension ni de confiance mutuelle) et dont les attentes étaient à plus court terme ».

En fonction de l'endroit où l'on se place sur cette ligne bi polaire (politique ou scientifique) l'attente diverge. Ce qui doit être un investissement productif pour les uns et une opportunité de produire de la connaissance et de l'innovation pour les autres doit pourtant pouvoir s'adapter aux conditions de la production scientifique en un lieu donné à un moment donné.

« Les raisons pour lesquelles les non-scientifiques ne peuvent opérer une gouvernance efficace reposent sur le principe de base qui sous-tend l'innovation. Car cette dernière n'est que "la pointe de l'iceberg" et est le résultat de "recherches tous azimuts". "C'est la liberté universitaire qui est au fondement de l'innovation ... Quand on n'a pas l'expérience de la recherche soi-même on a tendance à croire qu'en mettant de l'argent d'un côté d'un tunnel qui s'appelle 'recherche' il en ressortira directement des applications. Or ce n'est pas ainsi que cela fonctionne"

3-2-2-2 De bonnes conditions matérielles mais un danger de dirigisme de la production scientifique

Cette opinion est rejointe par le discours que tiennent les jeunes chercheurs interviewés sur leurs perspectives de carrières lorsqu'ils travaillent dans une institution trop ouvertement orientée vers la recherche appliquée et l'innovation.

« Pour avoir un bon CV d'enseignant-chercheur concurrentiel au niveau international il faut y trouver une composante de formation-enseignement, de recherche, de valorisation (brevets) et des publications. Je viens d'obtenir le statut de 'chercheur associé' dans une université de Rabat, pour pouvoir encadrer officiellement les thésards que j'accueille... Ici, on nous invite à breveter. En 14 mois de travail, je suis à l'origine d'un brevet, mais j'ai une publication dans le tiroir que je ne trouve pas le temps de finir. Or la publication est importante pour la carrière ».

Car pour ces jeunes chercheurs le cadre légal de la propriété intellectuelle au Maroc ne leur permet pas de publier des résultats liés à des contrats de recherche.

« Le fait de travailler avec l'industrie marocaine est bloquante à ce niveau : en Europe on peut toujours négocier sur la part publiable d'une recherche et sur ce qui soit rester confidentiel. Au Maroc : non, rien n'est publiable »

On reproche aussi à ces jeunes institutions de s'inscrire (en rupture avec les institutions d'enseignement supérieur public où un certain laxisme est observé) dans un contrôle peut-être trop contraignant des activités des enseignants chercheurs et, partant, d'effectuer un "cadenassage" sur le staff scientifique dont l'effet pourrait être contre-productif.

"Pour moi le métier d'enseignant-chercheur n'est pas compris. Le fonctionnement administratif est lourd. Nous avons besoin d'autorisations en chaîne pour pouvoir nous absenter lors de réunions par exemple. Je suppose que ce choix de management est en opposition à la gestion laxiste observée dans les universités classiques où l'on ne s'inquiète pas de la présence ou de l'absence des professeurs. De ce fait, je me sens plutôt appartenir au staff administratif dans cette institution qu'au corps professoral. J'imagine qu'au niveau de la direction, on n'est pas conscient du cadenasage effectué sur le staff enseignant. Le risque est que l'on casse la créativité scientifique

qui est directement dépendante de la liberté académique. Comme ici on veut forcer la productivité on risque de tomber dans un des modèles bureaucratiques classiques".

Les critiques tournent donc autour de la question traditionnelle de la production scientifique et des conditions de cette production.

"Le problème avec des gestionnaires qui ne connaissent rien à la science, c'est qu'ils veulent créer rapidement de la richesse par les innovations et les brevets. Ils ne comprennent pas par exemple l'intérêt des publications scientifiques. Or, le savoir et le savoir-faire se développent progressivement. Il ne faut pas brûler les étapes. Ce n'est pas un hasard s'il existe une corrélation entre le nombre de publications d'un pays et son niveau de PIB"

D.4 Comment sont perçus les dispositifs marocains de mobilisation des MRE ?

Les interviews ont confirmé mais n'ont pas permis d'aller au-delà des informations recueillies lors de la première mission et des recommandations faites dans le rapport de cette mission. En fait, les dispositifs marocains classiques FINCOME (CNRST), CCME et MCMRE sont peu connus et peu utilisés. L'aide du FINCOME a été mise à contribution plusieurs fois pour des visites au Maroc mais au regard de l'effort nécessaire pour le retour, l'action publique est considérée comme ayant peu d'envergure et peu appropriée à la facilitation du retour de la diaspora.

On regrette toutefois de façon redondante dans les interviews que les occasions de rencontre entre les Marocains du Monde ceux de l'intérieur soient peu nombreuses. Cela aurait déjà pu se faire, selon eux, dans le cadre des grands rassemblements festifs qui auraient pu être mis à profit pour organiser des interfaces entre les Marocains de l'intérieur et de l'extérieur sur des thématiques ciblées (dont des thématiques scientifiques) afin de créer des liens et des dynamiques permettant d'établir des réseaux qui pourraient déboucher sur des collaborations, voire plus. C'est une opportunité qui a été manquée pour beaucoup des scientifiques rencontrés.

« Recenser des compétences dans le monde mais en affinant de façon sectorielle: médecins ou toutes sortes d'autres expertises mais de façon sélective. "Il faut limiter le nombre d'interlocuteur (finies les grand-messes) ».

« Recenser les besoins du Maroc de façon sectorielle fine et ne pas s'appuyer uniquement sur les plans prioritaires ».

« Faire des réunions d'interface entre les experts de l'intérieur du pays et ceux de l'extérieur de façon sectorielle ».

« Il ne faut plus raisonner en termes affectifs : les Marocains du monde aiment leur pays c'est certain et ils veulent contribuer à son développement, c'est certain aussi. Mais aussi longtemps qu'on ne raisonnera pas en terme de projets de business (et qui dit projet, dit objectif, méthodologie, livrables et budget), ça ne pourra pas marcher »."

« Il est exact que certains Marocains de l'étranger veulent rentrer. Le principe serait donc de "capitaliser sur la nationalité et l'attachement au pays et de raisonner en termes de business ... Il y a là un fruit mûr, prêt à produire. Il faut que le terrain dans lequel il va arriver lui permette de fructifier et de s'épanouir. Le Maroc doit faire comme il a fait pour attirer les investisseurs étrangers : un guichet unique ».

La multiplicité des dispositifs marocains pour mobiliser la diaspora est le plus souvent regrettée. Cela rejoint une de nos conclusions de la première mission : « le regain d'intérêt (autour de la question de la mobilisation des compétences) a conduit à une multiplication des acteurs et à une diversification des actions trop souvent centrées sur une recherche de visibilité via l'évènementiel qui reste trop souvent ponctuel et qui ne fait pas l'objet d'un suivi.

Par ailleurs les programmes officiels de mobilisation de la diaspora Marocaine ne sont pas ciblés sur la population scientifique et technique mais sur l'ensemble des personnes qualifiées (quelque soit la qualification) pouvant apporter leur concours au développement du Maroc. Or si certains des rôles des diasporas nécessitent un engagement en masse des nationaux de l'étranger (lorsque c'est le soutien politique, économique ou financier qui est visé) cela n'est plus le cas c'est le renforcement des capacités S&T du pays d'origine que l'on recherche. Il faut avoir à ce niveau une politique beaucoup

plus discriminante et cibler les populations correspondant à des besoins identifiés et précis. Il faut aussi savoir assurer le suivi et la valorisation des rencontres ou des projets initiés... Ce qui est loin d'être systématiquement le cas.

D.5 Leurs contributions au système S&T marocain ?

D.5.1 Peu de contributions pendant leur séjour à l'étranger

Pour aborder cet aspect nous ne nous appuierons là aussi que sur ce qu'ont déclaré les 16 scientifiques questionnés sur leur contribution au développement de la science au Maroc avant et après leur retour. Toutefois il est intéressant de signaler au préalable que si les chercheurs marocains qui co-publient avec des collègues étrangers ne sont pas rares, un peu moins d'un tiers d'entre eux le fait avec des compatriotes de la diaspora S&T²¹. Il n'est donc pas étonnant de constater que sur le très petit échantillon de personnes interviewées après leur retour nous n'ayons trouvé aucun scientifique qui ait co-publié avec des scientifiques marocains travaillant au Maroc lorsqu'eux-mêmes étaient à l'étranger. Toutefois, ceux qui se sont impliqués dans des collaborations (formelles et/ou informelles) ont conscience d'avoir contribué au développement de la S&T au Maroc pendant leur séjour à l'étranger (cela concerne ¼ d'entre eux).

D.5.2 Contributions conséquentes pour l'avancement de la science une fois revenus au pays

Ils sont par contre unanimes à considérer qu'ils ont largement contribué au développement de la science dans leur pays depuis leur retour. Il est remarquable que tous, qu'ils travaillent dans des institutions publiques ou privées, ont un sens très aigu de la "chose publique" de "l'intérêt commun" et de l'impact qu'aura à terme leur apport qui, forcément élitiste dans son essence, profitera à la société entière. Certains scientifiques ont apporté non seulement un savoir-faire et des compétences considérables, mais sont aussi à l'origine d'établissements et d'équipements d'excellence dont le pays à court, moyen et/ou long terme bénéficiera grandement. Ces derniers, qui ont accepté d'être interviewé avec une grande gentillesse et beaucoup de sincérité ont eu une action hors du commun et leurs réalisations ne sont pas mentionnées dans la liste qui suit.

En termes concrets ces apports se déclinent à plusieurs niveaux :

- Par une approche innovante (ils ont connu d'autres pratiques dans d'autres systèmes) ils savent qu'ils peuvent avoir une action convergente avec des collègues (scientifiques de la diaspora ou non) qui veulent contribuer au changement des mentalités et des pratiques institutionnelles. Au demeurant ils restent très humbles à ce niveau, sachant que l'affrontement n'apporte pas de résultats. *« Il faut gagner la confiance de nos collègues, ne pas se confronter avec eux, ne pas bloquer la situation et au contraire essayer de comprendre et faire avancer les choses avec eux ».*
- Par le maintien des liens avec leurs partenaires scientifiques à l'étranger dont profitent leurs étudiants et leurs collègues marocains. Cela se matérialise par l'organisation de séminaires, de colloques, de conventions de collaborations et des co-publications.
- Par la soumission et le succès à des appels d'offres internationaux apportant financements et opportunités de recherche et de collaborations avec des partenaires étrangers.
- Par la mise en place de nouveaux cursus (Master ou doctorats) en lien (voire co-tutelles) avec des universités étrangères.
- Par le renforcement de l'activité de recherche et d'innovation en lien avec le secteur industriel (la majorité des personnes interviewées ont développé à l'étranger une pratique de la valorisation de la recherche en partenariat avec l'industrie).
- Par une approche et une méthodologie rigoureuses accompagnées d'un suivi patient et assidu et d'une veille scientifique et technologique propre à ouvrir de nouvelles voies.

D.6 Une typologie des retours

À la suite des interviews et en fonction des dynamiques de chacun, quelques grandes typologies ont été dégagées qui définissent à la fois les stratégies mises en œuvre par les personnes pour réaliser leur retour au Maroc et qui permettent d'anticiper sur la pérennité de leur établissement au Maroc.

²¹Dans le cadre d'une grande enquête en ligne menée en 2011 dans le cadre du projet Euro-Méditerranéen MIRA, il apparaît que parmi les 196 chercheurs marocains ayant répondu à l'enquête depuis le Maroc (sélectionnés en raison de leur présence dans le Web of Science et ayant co-publié avec des partenaires travaillant en Europe) 29.5% avaient collaboré avec des scientifiques marocains actifs dans un pays d'Europe (résultats en cours de publication).

Notons aussi un aspect de la vie privée qui n'est vraisemblablement pas qu'anecdotique : quasiment tous (un seul déroge) ont un conjoint marocain pour qui le retour au Maroc était envisageable et parfois très souhaité.

- "Les endurants" sont ceux qui déjà en quittant leur pays préparent leur retour et dont la trajectoire de vie et professionnelle s'inscrit, tout au long de leur séjour à l'étranger, dans une stratégie de retour. Ils engrangent, au fur et à mesure les diplômes, les compétences et les expériences qu'ils jugent utilisables dans leur pays. Il s'agit en général d'individus aguerris tant sur le plan professionnel que personnel et qui reviennent en connaissant et en anticipant les difficultés qu'ils vont affronter. Ils sont prêts à résister... Leur principale stratégie : ne pas bloquer une situation, avancer autant que possible, essayer de comprendre et de s'adapter et si les limites sont atteintes : changer de lieu... mais toujours au Maroc. Ils sont prêts pour rester à "endurer" dans des situations adverses et essayer d'en tirer le meilleur, parfois au détriment de leur carrière et ils encourent sans le regretter, le risque d'une déperdition de leurs compétences.
- "Les ambitieux" sont ceux qui, talentueux, sont jeunes, plein d'idées et d'ambition et qui espèrent que l'évolution survenue dans leur pays leur offrira des opportunités personnelles (tout en satisfaisant leur souhait de vivre au pays). Ils ne sont pas armés pour affronter les difficultés. Les confrontations de tous ordres avec les obstacles énoncés tout au long de ce rapport les déçoivent peu à peu. Ils risquent de devenir amers (certains le sont déjà) et ne repoussent pas l'idée de repartir à plus ou moins court terme. Ils ne sont pas prêts à perdre en termes de valeur sur le marché international du travail scientifique et veulent rester actifs dans toutes les branches du métier : enseignement, recherche, innovation et publication. Ce sont des talents prometteurs que le Maroc ne sait apparemment pas garder et faire grandir dans ses structures traditionnelles d'enseignement et de recherche. Reste à savoir comment les institutions privées sauront les garder.
- "Les pragmatiques" sont ceux qui répondent à une opportunité leur offrant de bonnes conditions de retour (bons revenus, bonne couverture sociale, bon environnement professionnel) et qui manifestent un bon niveau de satisfaction. Ils sont demandeurs d'aménagements et ont conscience que leurs demandes peuvent être entendues et mises en œuvre. Ils envisagent de rester au Maroc si leurs bonnes conditions de vie et de bonnes pratiques professionnelles sont maintenues. Ils travaillent principalement dans les institutions privées.
- "Les porteurs" sont ceux qui rentrent dans leur pays porteurs de projets (parfois de gros projets). L'analyse de ces situations complexes mériterait une approche spécifique. L'histoire de ces projets montre cependant qu'ils sont soumis à des pressions politiques, économiques et sociales. Ces projets à long terme impactent profondément les destins personnels de leurs porteurs qui, bénéficiant d'une aura personnelle et d'une reconnaissance internationale peuvent choisir leur avenir là où ils le souhaitent ... au Maroc si on sait les y garder.

D.7 Leçons tirées des entretiens avec les MRE S&T réinstallés au Maroc

Les raisons qui déterminent les retours des personnels scientifiques et techniques ayant fait carrière à l'étranger s'inscrivent dans plusieurs dynamiques (qui peuvent être isolées ou cumulatives) :

- L'attachement au pays pour des raisons familiales, culturelles ou identitaires,
- L'offre d'opportunités professionnelles porteuses et séduisantes,
- L'intérêt pour le développement du pays associé à une approche innovante.

D.7.1 Les difficultés rencontrées après le retour hypothèquent leur impact scientifique

D.7.1.1 Dans les institutions publiques les difficultés sont le plus souvent liées

- A la rigidité du cadre légal et réglementaire
 - o l'absence de reconnaissance des carrières faites à l'étranger,
 - o les contraintes qui limitent la mobilité des enseignants-chercheurs (tant pour l'internationalisation des enseignants marocains que pour l'accueil de leurs partenaires de l'étranger),

- Les pratiques administratives et comptables qui limitent l'autonomie des scientifiques dans leur gestion administrative et financière (même sur les fonds levés par les collaborations internationales ou par des partenaires industriels).
- A la culture d'établissement
 - Absence de valorisation de la recherche,
 - Blocages vis-à-vis de méthodes innovantes,
 - Défiance au regard de ceux qui reviennent avec une expérience étrangère.
- Aux problèmes de gouvernance
 - Opacités des prises de décision
- A la pression des organismes de défense professionnelle
 - Impossibilité d'avancement de carrière en fonction des capacités et du mérite

D.7.1.2 Dans les institutions privées les difficultés sont le plus souvent liées

- Au manque de confiance et de compréhension entre les pôles des binômes : monde scientifique - monde politique et / ou monde scientifique - monde administratif
 - Les décideurs ne sont pas les scientifiques et ne connaissant pas les conditions de la production scientifique risquent d'en paralyser le fonctionnement par un management inapproprié
 - Les scientifiques privilégiant une gestion autonome, flexible et souple permettant de répondre rapidement à des problèmes liés à production scientifique risquent d'être soupçonnés de conflits d'intérêts, raison pour laquelle ils demandent concomitamment un accompagnement d'évaluations, de contrôles et d'audits
- Au danger de dirigisme de la production scientifique
 - L'idée que la recherche appliquée doit générer immédiatement des revenus
 - La méconnaissance du principe d'innovation fait que l'on privilégie seulement un aspect limité de la recherche au détriment de la production scientifique « tous azimuts » pourtant soubassement incontournable de l'innovation

D.7.2 Les scientifiques retournés au Maroc ont pourtant contribué au développement du système S&T marocain

Ces multiples contributions se sont faites par

- des approches innovantes,
- Le maintien des liens avec leurs partenaires scientifiques (réseautage) et l'introduction des collègues dans des réseaux scientifiques à haute densité de connaissances,
- L'apport de financements extérieurs (réponses à des appels d'offres),
- La mise en place de nouveaux cursus (parfois en cotutelle avec des institutions étrangères),
- Le renforcement de l'activité de recherche et d'innovation dans leurs institutions,
- Une approche scientifique et une méthodologie rigoureuse et une veille scientifique.

7.2.3 Retour ou circulation ?

Le rapport indique clairement que, parmi les scientifiques qui sont revenus travailler au Maroc, seuls ceux qui sont rentrés au pays pour des raisons strictement personnelles et affectives (et qui acceptent en corolaire une éventuelle déqualification ou une perte de leurs compétences) annoncent clairement qu'ils resteront au Maroc.

Pour tous les autres, qu'ils privilégient leur carrière, leur situation économique ou la réussite des projets dont ils sont porteurs, en un mot ceux qui n'acceptent pas que le retour au Maroc soit une source de déperdition ou d'un amoindrissement de leur compétence ou qui craignent que leurs capacités ne soient pas mises à leur bon niveau de contribution, leur avenir au Maroc reste incertain et il n'est pas invraisemblable que leur séjour ne soit que temporaire. Bien que l'on puisse considérer ces retours comme des échecs (ils pourraient même être épisodiques) ils peuvent contribuer à l'élévation du niveau de l'activité scientifique au Maroc et contribuer à l'amorce d'une circulation scientifique au Maroc.

D.8 Recommandations

Pour attirer une diaspora hautement qualifiée, il faut d'abord savoir garder celle qui est revenue et savoir la garder à son plus haut niveau de compétences. Pour cela quelles seraient les solutions ? ²²

D.8.1 Changer les structures des institutions scientifiques publiques et/ou développer le secteur privé en partenariat avec le public

Sur ce point, l'opinion des scientifiques interviewés est unanime, mais s'accorde aussi pour trouver le chantier hors d'atteinte immédiate. Tous disent clairement que la flexibilité nécessaire à la production scientifique au Maroc ne pourra se faire qu'au prix d'un changement drastique du mode de gestion et de gouvernance des institutions publiques. C'est pourquoi tous pensent que, dans un premier temps cela doit s'opérer au sein d'institutions privées fonctionnant en partenariat avec le secteur public. Ces changements indispensables des structures institutionnelles (quelle que soit la nature des institutions qui les innoveraient), autorisant un assouplissement des règles administratives et comptables permettraient :

- D'offrir des équivalences de postes dans le cadre universitaire à certains « Marocains du Monde »
- De prévoir des postes budgétaires (alloués sur concours ou sur étude de dossier) pour recruter des professeurs temporaires.
- Cela créerait une mobilité dans les deux sens (du Maroc vers l'étranger et de l'étranger vers le Maroc).
- D'autoriser une autonomie de gestion par les responsables scientifiques des ressources propres des institutions, assurant une souplesse financière et comptable nécessaire à toute production scientifique,
- D'atteindre une autonomie dans les choix scientifiques stimulant toutes les formes de la production scientifique (les publications entre autres) et la collaboration au plus haut niveau international autorisant de fait un accès naturel aux réseaux scientifiques internationaux à forte densité de connaissance (réseaux impliquant non seulement des scientifiques, mais aussi des innovateurs et des usagers).

Ce sont (à l'exception de l'autonomie des choix scientifiques) les principes de base de certains établissements privés qui se sont montés au Maroc durant ces dernières années.

D.8.2 Inventer un système efficace de mobilisation des capacités scientifiques et techniques expatriées qui permette :

- Une identification des besoins nationaux,
- Une mobilisation ciblée de la diaspora,
- L'organisation d'échanges faciles et denses entre la diaspora S&T et la communauté scientifique nationale,
- Une incitation à la mobilité des scientifiques marocains de l'intérieur comme de l'extérieur,
- Une inscription croissante des scientifiques (de l'intérieur et de l'extérieur) dans les réseaux scientifiques à forte densité de connaissance.

²² Nous ne traiterons pas ici des conditions incontournables à la production scientifique. Ces conditions exigent une obligation de moyens (financements et ressources humaines), une obligation de résultats (on doit raisonner en termes de projets avec des objectifs, une méthodologie, des livrables et un budget) et une nécessité d'évaluation. Même si ces aspects ne font pas l'objet de cette mission du projet jumelage, l'existence ou non de ces conditions est au cœur du retour de la diaspora S&T et de son maintien au Maroc une fois rentrée.

5. Conclusions et recommandations²³

5.1 Définition ou redéfinition d'une stratégie nationale où les MRE S&T fassent l'objet d'une approche spécifique

Il apparaît clairement que les réseaux fondés sur l'attachement au pays des nationaux expatriés, sur leur sens de la solidarité en faisant appel au bénévolat ne sont pas opérationnels en termes de mobilisation des compétences (transfert de connaissances, circulation des personnes ou retour). Une politique réaliste doit se fonder sur des principes clairs en fonction des objectifs recherchés : soit on vise la mobilisation de nationaux de l'étranger pour soutenir le pays par leurs investissements et leur appui politique, ce qui exige une mobilisation massive des MRE, soit on vise la mobilisation de compétences correspondant à des besoins stratégiques du (et au) Maroc, ce qui exige une mobilisation très spécifique et ciblée des compétences.

Cette distinction entraîne la définition ou redéfinition d'une stratégie nationale globale, cohérente et durable qui, s'adressant à l'ensemble des compétences MRE, différencie les outils et les modes de mobilisations en fonction des types de compétences identifiés et de besoins en développement et en ressources humaines identifiés.

Cette redéfinition permettrait d'établir une feuille de route sur la répartition des rôles et de coordonner les actions menées par les différents acteurs en fonction des ressources humaines à mobiliser. Dans le domaine des sciences et techniques, l'appel à la diaspora devant contribuer à l'internationalisation de la science marocaine et à son intégration dans les réseaux à haute intensité de connaissance et d'innovation, cet appel doit répondre à une stratégie et une programmation scientifiques et ne peut être mise en place que par une instance nationale en charge d'établir cette stratégie à savoir le Ministère ou le CNRST (en tenant compte des recommandations précédentes).

5.2 La diaspora est un outil d'internationalisation de la science marocaine

Les apports des membres de la diaspora rentrés au Maroc et de ceux qui, toujours à l'étranger, mènent des actions de coopération / collaboration avec leur pays se complètent et s'articulent tous autour d'activités de recherche et d'innovation avec une forte composante d'internationalisation.

Parmi les apports de la diaspora rentrée au Maroc notons :

1. L'introduction d'approches innovantes,
2. Le maintien des liens avec leurs partenaires scientifiques (réseautage) et l'introduction des collègues marocains dans des réseaux scientifiques à haute densité de connaissances,
3. L'apport de financements extérieurs (réponses à des appels d'offres),
4. La mise en place de nouveaux cursus (parfois en cotutelle avec des institutions étrangères),
5. Le renforcement de l'activité de recherche et d'innovation dans les institutions marocaines,
6. Une approche scientifique et une méthodologie rigoureuse ainsi qu'une veille scientifique,

Parmi les apports de la diaspora qui collabore depuis l'étranger notons :

7. La participation, contribution, lancement de projets scientifiques et technologiques incluant des institutions marocaines dans des consortiums internationaux
8. Le développement de nouvelles technologies au Maroc
9. La mise en place de collaborations interuniversitaires (masters en co-diplômation ou cotutelles par exemple)
10. Le développement d'associations de laboratoires avec des partenaires européens
11. La réalisation de conférences, d'ateliers
12. Des co-publications indexées sur les bases de données internationales, donc un accroissement de visibilité pour les institutions S&T marocaines
13. Des dépôts de brevets en partenariat,

²³ Précisez également comment les résultats de la mission seront utilisés par l'administration marocaine et comment celle-ci pourra poursuivre en autonomie le travail entamé conjointement.

5.3 Les difficultés rencontrées par les membres de la diaspora S&T réduisent l'impact scientifique de leurs collaborations ou de leur retour

Pour ceux qui sont retournés au Maroc, les difficultés rencontrées dans les institutions publiques sont le plus souvent liées :

1. A la rigidité du cadre légal et réglementaire dont découlent un certain nombre de conséquences comme l'absence de reconnaissance des carrières faites à l'étranger, les contraintes qui limitent la mobilité des enseignants-chercheurs (tant pour l'internationalisation des enseignants marocains que pour l'accueil de leurs partenaires de l'étranger), les pratiques administratives et comptables qui limitent l'autonomie des scientifiques dans leur gestion administrative et financière (même sur les fonds levés par les collaborations internationales ou par des partenaires industriels).
2. A la culture d'établissement qui dévalorise l'activité de recherche (cf. le statut des PES), au blocage des corps enseignants vis-à-vis de méthode innovantes, à la défiance de ce corps enseignant au regard de ceux qui prônent des expériences non conventionnelles ou pratiquées à l'étranger.
3. Aux problèmes de gouvernance qui se manifestent par l'opacité des prises de décision et parfois par la défense d'intérêts privés plutôt que de l'intérêt commun
4. A la pression des organismes de défense professionnelle qui régissent les modes d'avancement de carrière et redoutent la mise en oeuvre de pratiques qui remettraient en cause des acquis professionnels (dont l'absence d'obligations de recherche pour l'avancement des carrières).

Dans les institutions privées, les difficultés sont le plus souvent liées

5. Au manque de confiance et de compréhension entre les pôles du binôme : monde scientifique - monde politique et / ou monde scientifique - monde administratif. Dans les institutions où les décideurs ne sont pas des scientifiques, l'expérience montre que ces derniers peuvent en paralyser le fonctionnement par un management inapproprié.
6. Au danger de dirigisme de la production scientifique limitée à une recherche appliquée devant générer rapidement des revenus.

Pour ceux qui collaborent ou coopèrent depuis leur pays d'expatriation, les principales difficultés rencontrées sont liées à :

7. L'asymétrie des intérêts et des capacités scientifiques
8. L'absence de formalisation des liens de coopération
9. L'absence de suivi et de continuité dans les actions engagées
10. L'absence de financement sur la durée des actions engagées

5.4 Les difficultés rencontrées par les membres de la diaspora S&T réduisent l'impact scientifique de leurs collaborations ou de leur retour

« La collaboration avec la diaspora S&T est un facteur de visibilité pour les institutions publiques S&T marocaines et un moyen d'accroître les mobilités ²⁴ ».

1. Les expériences menées à l'étranger démontrent que les politiques qui visent seulement la mobilisation des compétences à distance ont été plus ou moins vouées à l'échec si elles ne débouchaient pas sur l'amorce de retours (temporaires ou définitifs). Cela s'explique d'une part parce que l'on ne collabore bien et durablement qu'avec des partenaires avec qui on partage non seulement un intérêt scientifique mais avec qui l'on a des relations personnelles enrichissantes (Gaillard AM, J. Gaillard et al. sous presse) et parce que la science d'aujourd'hui ne se partage pas sur des réseaux de nationaux (soient-ils scientifiques) mais sur des réseaux de « pairs ». Les scientifiques échangent, s'envoient leurs travaux, se

²⁴ Tiré de l'interview d'un président d'une université de Rabat

déplacent, se rencontrent, créent des réseaux entre pairs mais s'impliquent désormais également dans des réseaux réunissant aussi des innovateurs, des entrepreneurs et des usagers et partant, l'appartenance à ces réseaux à haute intensité de connaissances, par nature internationaux, est devenue un enjeu politique de développement économique et social. Les pays qui sont en dehors de ces réseaux où circulent la connaissance et l'innovation sont en dehors de la carte mondiale de la circulation scientifique.

2. L'outil que représentent les réseaux scientifiques associant des Marocains de l'intérieur comme de l'extérieur doit être soutenu seulement dans la mesure où
 - a. ils connectent des spécialistes entre eux,
 - b. dans les domaines où les interfaces sont possibles,
 - c. avec des institutions marocaines capables de s'engager, d'assurer un suivi scientifique et d'administrer de façon efficace les collaborations qui peuvent s'engager via les réseaux

3. Les collaborations scientifiques sont très liées aux mobilités. Les études menées sur les collaborations scientifiques (Gaillard et Gaillard, Arvanitis, EULAKS et MIRA) montrent une très forte corrélation entre collaborations durables et mobilité. Il convient donc de multiplier les mobilités (enseignants chercheurs et étudiants) depuis le Maroc vers l'étranger et inversement. Le rôle de la diaspora, dans ce contexte peut être particulièrement porteur.

5.5 Rendre le SNR marocain attractif ²⁵

Il y a une très grande convergence d'avis pour considérer que si l'on souhaite que le Maroc puisse devenir une étape dans la circulation scientifique mondiale (et attirer entre autres sa diaspora S&T) il faut rendre le SNR marocain plus attractif. Pour cela il faudrait pouvoir changer les structures des institutions scientifiques publiques ou, à défaut, développer le secteur privé en partenariat avec le public (afin d'offrir des opportunités d'ouvertures à ce dernier et le faire évoluer). Pour cela un minimum de mesures s'impose :

1. Offrir des équivalences de postes dans le cadre universitaire à certaines compétences S&T de l'étranger
2. Prévoir des postes budgétaires (alloués sur concours ou sur étude de dossier) pour recruter des professeurs temporaires afin de créer une mobilité dans les deux sens (du Maroc vers l'étranger et de l'étranger vers le Maroc).
3. Autoriser les responsables scientifiques à gérer de façon autonome les ressources propres des institutions, leur assurant la souplesse financière et comptable nécessaire à toute production scientifique (mise en place du système de contrôle a posteriori et non a priori),
4. Atteindre une autonomie dans les choix scientifiques stimulant toutes les formes de la production scientifique (les publications entre autres) et la collaboration au plus haut niveau international autorisant de fait un accès naturel aux réseaux scientifiques internationaux à forte densité de connaissance (réseaux impliquant non seulement des scientifiques, mais aussi des innovateurs et des usagers).

Concomitamment, il convient d'inventer un système efficace de mobilisation des capacités scientifiques et techniques expatriées, ciblées et non exhaustives qui permette :

5. Une identification des besoins nationaux,
6. Une mobilisation ciblée de la diaspora,
7. L'organisation d'échanges faciles et denses entre la diaspora S&T et la communauté scientifique nationale,
8. Une incitation à la mobilité des scientifiques marocains de l'intérieur comme de l'extérieur,
9. Une inscription croissante des scientifiques (de l'intérieur et de l'extérieur) dans les réseaux scientifiques à forte densité de connaissance.

²⁵ Nous ne traiterons pas ici des conditions incontournables à la production scientifique. Ces conditions exigent une obligation de moyens (financements et ressources humaines), une obligation de résultats (on doit raisonner en termes de projets avec des objectifs, une méthodologie, des livrables et un budget) et une nécessité d'évaluation. Même si ces aspects ne font pas l'objet de cette mission du projet jumelage, l'existence ou non de ces conditions est au cœur du retour de la diaspora S&T et de son maintien au Maroc une fois rentrée.

Cela exige une importante veille scientifique afin de pouvoir faire les « bons choix » en termes d'agenda scientifique

10. Non seulement la discrimination scientifique est un élément essentiel si l'on veut mobiliser les nationaux expatriés dont la contribution peut être efficace pour le développement du système S&T (mettre les spécialistes en réseau, ceux qui parlent la « même langue » en termes S&T)
11. Ce type d'action requiert une vue très stratégique nécessite un regard plus affuté sur la science mondiale à un moment donné : connaître les tendances, les avancées critiques et se tenir au courant des percées scientifiques et partant, pouvoir analyser les implications possibles pour la science locale (de façon positive et négative) et en mesurer le potentiel pour le développement du pays. Cela nécessite l'écoute de la diaspora S&T et sa participation aux instances de réflexion stratégique en vue de définir les politiques scientifiques futures.

6. Références bibliographiques

BROWN M., 2003, The South African Network of skills abroad (SANSA): the South African experience of scientific diaspora networks in *Comment les pays en développement peuvent-ils tirer parti de leurs chercheurs et ingénieurs expatriés*, R. Barret et al. (dir.), Expertise Collégiale IRD, 664 p

CCME, 2013 Migrations Marocaines, Les compétences marocaines de l'étranger : 25 ans de politiques de mobilisation, sous la direction Farid de El Asri, Etudes et Recherches, CCME, 2008/2012. 187p.

CHANG S.L., 1992, Causes of Brain Drain and Solutions: The Taiwan Experience, Studies in Comparative International Development, vol. 27, n° 1, pp. 27-43.

CHAPARRO F., JARAMILLO H., QUINTERO V., 2004, Role of Diaspora in facilitating Participation in Global Knowledge Networks: Lessons of Red Caldas in Colombia, Report prepared for the Knowledge for Development Program of the World Bank, 25p. <http://www.docstoc.com/docs/49353522/Role-of-Diaspora-in-facilitating-Participation-in-Global-Knowledge>

CHAUDIER Julie, 2012, Maroc-Belgique: des difficultés dans le transfert des compétences MRE <http://www.yabiladi.com/articles/details/6968/maroc-belgique-difficultes-dans-transfert-competences.html>

CHEN C., ZWEIG D., 1993, The Impact of the Open Policy on Higher Education in China, paper presented at the Association for Asian Studies annual meeting, Los Angeles, March 25-28 1993.

FELLAT F.M., 1995 Les scientifiques marocains à l'étranger, Studi Emigrazion/Etudes Migration, vol. XXXII, n°117, pp. 200-210.

GAILLARD A.M. et J. GAILLARD. 1999. *Les enjeux des migrations scientifiques, internationales : de la quête du savoir à la circulation des compétences*, Paris: l'Harmattan (Questions contemporaines), 233 p.

GAILLARD A.M. et J. GAILLARD, 2002, Fuite des cerveaux, circulation des compétences et développement, un enjeu politique. *Mots Pluriels*. www.uwa.edu.au/MotsPluriels/. February 2002.

GAILLARD A-M., J. GAILLARD, J.M. RUSSEL, C.S. GALINA, A-A. CANESSE, P. PELLEGRINI, V. UGARTEMENDIA, P. CARDENAS, 2013, Drivers and outcomes of S&T international collaboration activities. A case study of biologists from Argentina, Chile, Costa Rica, Mexico and Uruguay. In GAILLARD J. and R. ARVANITIS (eds). 2013. *Research Collaboration between Europe and Latin America: Mapping and Understanding Partnership*, Paris: Archives Contemporaines Editions. sous presse.

GAILLARD J., A-M. GAILLARD, and R. ARVANITIS 2013, Determining Factors of International Collaboration in Science and Technology, Results of a questionnaire survey, In GAILLARD J. and R. ARVANITIS (eds). 2013. *Research Collaboration between Europe and Latin America: Mapping and Understanding Partnership*, Paris: Archives Contemporaines Editions. Sous presse.

GAILLARD J. et A.M. GAILLARD. 1997. "The International Mobility of Brains: Exodus or Circulation?" in J. GAILLARD (Guest Editor) special issue of *Science, Technology & Society* (The International Mobility of Brains), Vol. 2(2): 195-228. <http://sts.sagepub.com/content/2/2/195.full.pdf>

GAILLARD J. and A.M. GAILLARD. 2003. Can the Scientific Diaspora Save African Science? *SciDev Brain et Dossier*, <http://www.scidev.net/dossiers/index.cfm?fuseaction=printarticle&dossier=10&type=3&itemtype=3&itemid=153&language=1>

KHADRIA B., 2003, Case study of the Indian Scientific Diaspora in *Comment les pays en développement peuvent-ils tirer parti de leurs chercheurs et ingénieurs expatriés*, R. Barret et al. (dir.), Expertise Collégiale IRD, 664 p.

LACROIX Thomas, 2003, Espace transnational et territoires, les réseaux marocains du développement. Thèse de doctorat, Département de Géographie, Université de Poitiers.

LAKHDAR-GHAZAL Faouzi, 2008, Diasporas et intelligence économique régionale, Enjeux, défis et perspectives, *Oriental.ma* n04, décembre 2008, pp. 37-39.

LATRECHE Abdelkader, Raymond BENHAIM, 2009, Etude sur la contribution des Marocains résidant à l'étranger au développement économique et social du Maroc, Ministère Chargé de la Communauté Marocaine à l'Etranger, Organisation Internationale pour les Migrations.

Libération 13/11/2012 : Entretien avec Soraya Mocket, présidente du DMK
http://www.libe.ma/Soraya-Mocket-presidente-du-DMK-La-mobilisation-des-competences-resident-a-l-etranger-est-une-condition-necessaire-pour_a31983.html

MEYER J-B., GAILLARD J., SCHLEMMER B., 1995, Nouvelles approches des migrations scientifiques internationales, *Chroniques du Sud*, n° 15, Savoirs et pouvoirs, ORSTOM, pp. 59-72.
http://horizon.documentation.ird.fr/exl-doc/pleins_textes/pleins_textes_7/b_fdi_03_03/010005737.pdf

MARCHANDISE Sabrina, 2008, Les enjeux actuels de la participation de la diaspora marocaine au développement du Maroc : Mobilisation des compétences et coordination des acteurs. Collection études Diapode, étude 4, ENDA.
http://diapode.enda-europe.org/tl_files/diapode/pdf/Etude4%20Diapsora%20Marocaine%20en%20France.pdf

MEYER J-B., 2012 La circulation des compétences dans un monde multipolaire, repères n°11, campus France.
http://ressources.campusfrance.org/publi_institu/agence_cf/reperes/fr/reperes_11_fr.pdf

OCDE, 2013, Statistiques clés sur les migrations internationales dans les pays de l'OCDE
<http://www.oecd.org/general/searchresults/?q=foreign%20students%20enrolment&cx=012432601748511391518:xzeadub0b0a&cof=FORID:11&ie=UTF-8>

SAXENIAN AnnaLee, 2006, *The New Argonauts regional advantage in a global economy*, Harvard University Press, Cambridge MA. 424 p.

SONG H.-J. Who Stays? Who Returns? The Choices of Korean Scientists and Engineers (Repatriation, Brain Drain), PhD thesis, Harvard University, 1991, 440 p.

TRANSFERT & COMPETENCES, 2013 1^{er} Forum des Associations et des compétences franco-marocaines, Paris, décembre 2012, Ecole des Mines ParisTech. <http://www.transferts-competences.com/attachments/article/104/Document-du-Forum-1212.pdf>

TURNER W, M. de SAINT LEGER, J. GARCIA FLORES, Z.YUE, J-B. MEYER, P. ZWEIGENBAUM, 2012, *Computer supporting research on Diaspora Knowledge Networks*, International Conference on International Knowledge Circulation, Mexico City, October 9-11, 2012.

YUGI GUO, 2003 *The Chinese Intellectual Diaspora, How can the Chinese Intellectual Diaspora Bridge their Host and Home Countries as well as Help their Home Country Integrate into the International Community in Comment les pays en développement peuvent-ils tirer parti de leurs chercheurs et ingénieurs expatriés*, R. Barret et al. (dir.), Expertise Collégiale IRD, 664 p.

7. Annexes : fiche activité, calendrier de la mission, etc.

Noms des experts européens : Jacques Gaillard ; Anne-Marie Gaillard ; Ahmed Rassili

Annexe 2. Fiches relatives aux associations identifiées (principalement en France) pour le transfert S&T vers le Maroc

I - ASSOCIATION SAVOIR ET DEVELOPPEMENT (S&D)

<http://www.savdev.org>

L'Association Savoir et Développement (S&D) a pour objet :

- Les transferts scientifique, technologique, économique et socioculturel par la promotion et la réalisation de projets intégrés, pérennes et fédérateurs à fort impact pour le développement durable du Maroc.
- La contribution aux réflexions et aux perspectives concernant tous les aspects du développement du Maroc.
- La mobilisation de ressources humaines sans distinction ethnique, nationale ou confessionnelle, au service des projets

Elle constitue :

- Un réseau de compétences et d'expertises.
- Un réseau de correspondants et de partenaires au Maroc.

Elle fait le pari :

- De l'intelligence et de la mobilisation des ressources humaines au service du développement durable.

Créé en 1999 S&D se présentait d'abord comme une ONG, association internationale, de droit français (loi 1901) dont le siège est à Toulouse. Lors de sa création des MRE d'Autriche, Allemagne, Royaume-Uni et Etats-Unis d'Amérique étaient volontaires pour animer le réseau de l'ONG dans leur pays. Pour différentes raisons, cette internationalisation n'a pas pu être menée à bien.

Sur les trois comités créés en France dès l'origine (Midi Pyrénées, Champagne-Ardennes et Franche-Comté) deux subsistent dans leur mission première. Le Comité Champagne-Ardennes composé de membres de la diaspora de plusieurs pays du Maghreb a élargi son activité vers la Tunisie et l'Algérie.

S&D (avec ses deux composantes françaises) compte aujourd'hui entre 150 et 200 adhérents.

S&D s'est donné pour mission :

D'apporter des solutions concrètes aux problèmes de développement du Maroc, des pays du Maghreb, des pays du sud de la Méditerranée, et plus généralement des pays en voie de développement.

- De promouvoir les transferts scientifiques et technologiques pérennes dans tous les domaines, considérés comme des éléments essentiels du progrès social et économique.
- De promouvoir le développement de la recherche scientifique et technique.
- De promouvoir la formation initiale et continue.
- De favoriser le partenariat économique durable
- De mobiliser les ressources humaines et en particulier celles qui sont expatriées pour contribuer au développement de leur pays d'origine.

S&D œuvre de concert avec des groupes nationaux affiliés. Ses partenaires sont : au Maroc, le CNRST, l'Université Al Akhwin, La Région Tadla-Azilal, en France : l'Association Migrations et Développement.

Les réalisations de S&D sont nombreuses et variées. Pour ne relever que les plus importantes elles vont de la mise en œuvre de stations d'épurations dans des villes marocaines à l'étude du projet INANOTECH (ayant contribué à la création de MASCiR) ou à la participation du Maroc au projet européen Galiléo ou encore à l'établissement du premier LIA (Laboratoire International Associé) du CNRS associant un pays du Sud (LIA Franco-Marocain de chimie).

Président : Faouzi LAKHDAR-GHAZAL astrolabeflg@yahoo.fr

Secrétaire Général : Pierre AURIOL p.auriol@wanadoo.fr

II - ASSOCIATION TRANSFERTS & COMPETENCES (T&C)

<http://www.transferts-competences.com>

Créé en 2010 dans la foulée de DMK (Deutsch-Marokkanisches Kompetenznetzwerk créé en 2007). L'Association T&C s'est donnée pour mission de renforcer les liens qui se créent entre la France et le Maroc. Pour ce faire elle se propose :

- D'accompagner toute personne désirant investir et s'investir au Maroc
- De faciliter le transfert du savoir-faire, le savoir être des membres de la diaspora marocaine vers leur pays d'origine,
- De renforcer le lien avec les institutions publiques et privées au Maroc et être une force de propositions,
- De mobiliser toutes les compétences humaines à valeur ajoutée
- De sensibiliser la diaspora aux opportunités que le Maroc offre par la mise en place d'une stratégie de développement économique durable
- De renforcer le lien avec les institutions publiques et privées au Maroc et être une force de propositions.

T&C se veut agir comme un intermédiaire entre les besoins en RH exprimés par ses partenaires marocains et les compétences qui forment son réseau. L'échange entre le demandeur marocain et « la compétence » qui veut (ou peut) répondre est gratuite. Le site de T&C offre un espace personnel de communication entre les partenaires. Si un contrat est agréé, un ordre de mission est signé par la médiation de T&C. La mission peut être effectuée sur place ou à distance et sa durée peut varier.

Contrairement à d'autres associations T&C ne s'adresse pas seulement aux compétences MRE, mais à toutes compétences volontaires pour concourir au développement S&T du Maroc (surtout par le biais entrepreneurial). Dans ce contexte elle organise des rencontres entre spécialistes de mêmes domaines (Nord-Sud ou Sud-Sud) autour de problématiques entrepreneuriales communes en privilégiant, quand cela est possible le principe de mentorat entre des Experts Seniors européens et des entrepreneurs marocains.

Parmi les autres activités notons l'organisation de colloques, différentes formations à destinations de MRE porteurs de projets.

Président : Mostafa TORQUI mtorqui@transferts-competences.com

III - CONSEIL FRANCO MAROCAIN DES INGENIEURS ET SCIENTIFIQUES (CFMI)

Association Loi 1901 créée en 2008 dans le but de permettre une interface très spécialisée entre le monde scientifique et technique marocain et la diaspora S&T.

Ses objectifs

- Promouvoir les sciences,
- Favoriser et encourager la coopération technique et les échanges entre la France et le Maroc,
- Associer le plus grand nombre possible de scientifiques, d'industriels, de chercheurs et de techniciens.

Ses outils

Des activités scientifiques ont lieu toute l'année autour de 4 grands thèmes théoriques (4 clubs), chacun devant organiser au moins une activité scientifique dans l'année (conférence, colloque, workshop etc.) présentant une pertinence tant pour les scientifiques de la diaspora que pour le Maroc.

Les thématiques de ces clubs sont :

- Energie et Environnement,
- Entreprise et Finances,
- Informatique et Santé, Nutrition
- Agro-Alimentaire.

Des offres d'emploi sont également proposées par les partenaires marocains des différents clubs.

Président : Chakib Boualou : chakib.bouallou@mines-paristech.fr

IV - ASSOCIATION MAROC ENTREPRENEURS (ME)

<http://www.marocentrepreneurs.com>

Créée en 1999, l'association s'est donnée pour mission de contribuer au développement économique du Maroc par le soutien à la création d'entreprises au Maroc. Basée à Paris et à Londres, ME regroupe aujourd'hui plus de 10.000 membres (principalement cadres supérieurs et étudiants marocains en Europe). En 2006, 86% des membres avaient un niveau d'études bac + 5.

Par un ensemble de moyens ME cherche à créer des passerelles entre les membres diplômés de la diaspora porteurs d'idées ou de projets au Maroc et le tissu entrepreneurial marocain (avec ses composantes politiques, industrielles et financières).

Les moyens mis en œuvre par ME vont de l'accompagnement direct (formation et soutien donné à une dizaine de porteurs de projets annuellement), à l'organisation de conférences-débats, de rencontres (dîners-entrepreneurs), de mise en réseau (porteurs de projets, industriels, financiers), de base de recrutement pour les entreprises marocaines (M-Talents) et offre un ensemble de documents et études dans un but de veille stratégique (kit de l'entrepreneur par exemple et études sectorielles ou thématiques).

Très axée sur l'actualité et les orientations stratégiques prises par le Maroc, l'association mène une action en synergie avec le pays pour faciliter le retour de talents innovants.

Partenaires officiels : Ministère des Marocains Résidant à l'Etranger, l'Ambassade du Maroc en France, Careers in Morocco, Centre Régional d'Investissement de Casablanca, le Fonds Dayam et la Chaabi Bank.

Président : Agodim Omar

Secrétaire Général : Berghazi Mohamed-Zakaria

V - AMDAM ASSOCIATION MEDICALE D'AIDE AU DEVELOPPEMENT ENTRE L'AUVERGNE ET LE MAROC

www.amdamfr.com

Créée en juin 2001 par les Docteurs Aziz AMAR et Khalid DJERIRI (JO du 7 juillet 2001), l'AMDAM s'appuie sur un réseau de médecins, de soignants, de compétences d'autres secteurs et de bénévoles aussi bien en Auvergne qu'au Maroc afin de répondre aux objets fixés.

Les objectifs :

- Contribuer à la formation des personnels soignants en Auvergne et au Maroc.
- Participer au développement des structures sanitaires au Maroc (micro-projets).
- Promouvoir les échanges dans le domaine de la santé entre l'Auvergne et le Maroc.
- Organiser des actions humanitaires et de solidarité en santé

Charte de l'AMDAM

Objectifs fondamentaux

- L'action de l'AMDAM s'intègre dans les axes de développement en santé au Maroc et en France
- L'AMDAM destine ses actions aux plus démunis
- L'action de l'AMDAM doit correspondre à un besoin identifié et à une demande de coopération à des projets de soins, de formation, de prévention ou d'expertise.

Moyens

- De façon à préserver et à conserver sa liberté morale et financière, l'AMDAM agit en fonction de ses propres principes et ne se détermine pas en fonction d'intérêts politiques ou financiers.
- L'AMDAM vérifie l'affectation de ses ressources, afin que celles-ci parviennent bien aux individus en situation précaire auxquels elles sont destinées
- L'AMDAM s'engage, vis à vis de ses bénéficiaires comme de ses partenaires et donateurs, à respecter transparence et information dans l'affectation et la gestion de ses fonds, et à se doter de toutes les garanties visant à apporter la preuve de sa bonne gestion.
- En aucun cas, les partenaires avec lesquels elle peut être amenée à travailler ne doivent être les ultimes bénéficiaires de ses actions
- Les membres de l'AMDAM ne peuvent bénéficier à titre personnel, familial ou pour leurs proches, des biens de l'association.

L'AMDAM s'engage à vis-à-vis de ses membres à :

- Les accueillir et les considérer comme des collaborateurs à part entière.
- Leur donner une information claire sur l'association, ses objectifs et son fonctionnement.
- Leur confier une activité qui leurs convienne.
- Les aider à s'insérer et à s'épanouir au sein de l'équipe.
- Les couvrir par une assurance adéquate sur le lieu de mission.

Dr Abdelaziz AMAR Tél : 06.80.46.98.65

Dr Khalid DJERIRI Tél : 06.64.70.30.69

VI - SYNERGIES FRANCE-MAROC

<http://www.synergiesfrancemaroc.fr>

« Synergies France Maroc est un réseau de talents et de compétences, qui regroupe des femmes et des hommes avec leur expérience, leurs atouts, leurs forces et leurs énergies autour d'une idée : consolider et créer des liens entre les individus, les entreprises et les institutions françaises et marocaines, en vue d'encourager l'investissement et le transfert de savoir-faire économique et scientifique et de réaliser des projets culturels et sociaux ciblés, au Maroc et en France, en vue de renforcer les liens d'amitiés et les échanges entre les cultures et les peuples des deux pays.

L'équipe interdisciplinaire, qui représente le réseau, envisage également d'organiser des campagnes d'information sur les atouts de la région du Grand Ouest de la France et sur les établissements d'Enseignement Supérieur et ce, par le biais de conférences et de transfert de savoir faire, ce qui lui permettra ainsi d'ouvrir la voie au développement de réseaux de compétences. »

Objectifs

- Organiser un réseau dynamique de compétences franco-marocaines et des amis du Maroc
- Développer un réseau des étudiants marocains et franco-marocains de l'enseignement supérieur du Grand Ouest de la France
- Répondre aux besoins de ses membres

Moyens :

- Négocier des ententes de collaborations et de partenariats avec les autorités marocaines et françaises afin de favoriser :
 - Les investissements et transfert de savoir-faire économique et scientifique de la France vers le Maroc
 - L'organisation des missions économiques, scientifiques, culturelles et sociales entre les deux pays
 - L'appui aux porteurs de projets pour saisir les opportunités d'investissements et de partenariats au Maroc
 - La réalisation des projets culturels et sociaux ciblés au Maroc et en France

Domaines d'intervention :

- Agriculture et Agroalimentaire
- Environnement et Développement Durable
- Éducation, Recherche Scientifique et Enseignement Supérieur
- Industrie et Entrepreneuriat

Cette nouvelle association organise un colloque en mai 2013 intitulé : «France – Maroc : Un Partenariat pour la Coopération et le Développement Durable »

VII - RESEAU SANTE DES MAROCAINS DU MONDE" (RSMM)

<http://tribune-rsmm.blogspot.fr> (site en construction)

Un "Réseau Santé des Marocains du monde" (RSMM), visant à valoriser les compétences médicales issues de l'immigration marocaine de par le monde et leur apport à leur pays d'origine, vient de voir le jour en France.

Créée suite aux recommandations de plus de 200 compétences médicales marocaines du monde réunies à Paris le 25 juin 2011, cette structure associative indépendante regroupe plusieurs dizaines de professionnels de la santé marocains (médecins, chercheurs, pharmaciens, biologistes, bio ingénieurs, kinésithérapeutes et gestionnaires de la santé) exerçant dans plusieurs pays.

Parmi les objectifs du réseau, figure le transfert de technologie médicale, l'organisation de missions de solidarité et la participation à la formation du personnel de la santé au Maroc. Le réseau permettra aussi de valoriser les compétences et les associations médicales des MRE.

Le Conseil d'administration du RSMM compte 16 médecins, chercheurs et professionnels de santé exerçant en France, au Canada, aux Etats-Unis et en Espagne. Près de 80 compétences de divers pays ont d'ores et déjà rejoint le réseau.

<http://www.leconomiste.com/article/884731-marocains-du-mondebrles-medecins-tendent-la-perche-au-marocbride-notre-envoyee-specia>

VIII - ASSOCIATION DES INFORMATIENS MAROCAINS EN FRANCE (@imaf)

<http://www.aimaf.fr>

Créée en 2000, l'association regroupe en majorité des Marocains actifs dans le domaine des Technologies de l'Information en France. Ses membres sont étudiants, cadres, techniciens ou ingénieurs, spécialistes dans l'informatique ainsi que des commerciaux et entrepreneurs actifs dans le domaine.

Objectifs

- Elever le niveau de formation et d'information des membres de l'association en favorisant les échanges d'informations techniques, des conseils professionnels et des opportunités d'emploi,
- Contribuer à l'encadrement et à l'orientation des informaticiens et des étudiants en informatique en coopération avec des associations du même secteur ou des établissements d'enseignement spécialisés au Maroc et en France,
- Développer la solidarité et l'entraide entre les membres de l'association notamment par l'organisation d'activités socioculturelles et sportives
-

Moyens

- Organisation des séminaires professionnels et scientifiques,
- Regroupement des membres selon leurs spécialités,
- Développement du site Web de l'association,
- Création d'une « mailing list » pour les membres de l'association,
- Développement de forums de discussion entre les membres via l'Internet,
- Organisation de rencontres entre les professionnels de l'informatique en France et au Maroc.

L'association est davantage une association professionnelle visant à aider ses membres dans leurs activités professionnelles.

Activités tournée vers la Maroc :

Une commission de parrainage qui a pour mission d'organiser des opérations de parrainage d'étudiants dans les écoles et universités marocaines. L'objectif est d'accompagner l'étudiant parrainé sur une année scolaire en lui apportant :

- Des conseils pédagogiques et une assistance technique
- Des conseils méthodologiques et des retours d'expérience
- Des conseils sur les orientations à prendre et pour la définition de son projet professionnel

Contact : parrainage@aimaf.fr

IX - ASSOCIATION DES MAROCAINS AUX GRANDES ECOLES (AMGE-Caravane)

<http://www.amge-caravane.com>

Créé au début des années 1990, L'AMGE-Caravane est une association d'élèves des Grandes Ecoles d'Ingénieurs, de Commerce et universités françaises. Elle compte aujourd'hui plus de 5000 membres. Son siège est à Paris et il existe des antennes dans certaines grandes villes françaises (Lille, Lyon, Nancy, Rouen et Toulouse).

AMGE-Caravane s'est donné pour mission de :

- Aider les étudiants marocains avant, pendant et après leurs études
- Participer au rayonnement du Maroc en France
- Garder les liens entre les étudiants et le Maroc

Outre des activités directement liées à la vie des étudiants marocains (éducative, sociale, culturelle et sportive) les activités tournées vers le Maroc visent principalement à créer des interfaces entre le monde de l'entreprise au Maroc et les étudiants par l'organisation d'un forum annuel (Forum Horizons) mettant en relation entreprises marocaines et étudiants. Cet interface peut ouvrir la voie à des stages ou à des embauches.

Partenaires : OCP (Office Chérifien des Phosphates), Attijariwafa Bank, L'entreprise Procter & Gamble, ReKroute.com, Ministère Chargé des Marocains Résidant à l'Etranger, Marocains du Monde, Association Maroc Entrepreneurs,

Président : Mohammed Benkirane : mohammed.benkirane@amge-caravane.com
Secrétaire Général : Othmane Dfali : othmane.dfali@amge-caravane.com

X - AEMF – ASSOCIATION DES ETUDIANTS MAROCAINS DE FRANCE

La mission que s'est donnée l'AEMF : accompagner les étudiants marocains tout au long de leurs études en France dans le but de les aider et de rendre service au Maroc

L'association est soutenue par : l'ambassade du Maroc, le ministère chargé des marocains résidents à l'étranger et le ministère français de l'enseignement supérieur et de la recherche.

Objectifs

L'AEMF se veut une plateforme dynamique par la tenue de conférences, le développement d'activités sociales et culturelles et une passerelle pour nouer des partenariats avec les acteurs de l'échiquier socio-économique du pays, dans le but de faciliter et favoriser le retour au Maroc.

Depuis ses débuts, l'association s'est fixé un certain nombre d'objectifs principaux :

- Accompagner les élèves marocains projetant de poursuivre leurs études supérieures en France à travers différents programmes de formation et d'orientation.
- Permettre aux étudiants de suivre l'évolution économique, sociale et politique du Maroc par l'organisation de conférences, de concours et de débats
- Réunir les étudiants en vue d'échanges culturels et intellectuels.
- Représenter les étudiants marocains et contribuer à la bonne image du Maroc en France.
- Participer activement au processus de développement que connaît le Maroc
Permettre aux écoles de présenter leurs formations.
- Permettre aux entreprises de présenter concrètement aux étudiants leurs métiers et leurs offres: emplois, stages...

Moyens

Pour atteindre ces objectifs, l'AEMF suit une stratégie verticale en intervenant en amont sur le territoire marocain, et en aval sur le territoire français.

- Présentation de la vie en France.
- Accompagnement et informations sur les procédures d'admission.
- Salons.
- Orientation et préparation aux concours.
- Accueil des étudiants Mise en contact avec étudiants ou anciens du même établissement.
- Conférences / débats.
- Forums.
- Guide pratique : bons plans, jobs, formations, papiers administratifs...

XI - CLUB FRANCE-MAROC (AMBASSADE DE FRANCE)
(www.clubfrancemaroc.com)

Créé en 2009 à l'initiative de l'Ambassade de France (Institut Français au Maroc et Campus France Maroc) et de la Chambre de commerce Club France-Maroc s'est donné pour mission de promouvoir la mise en réseau des étudiants marocains faisant des études en France.

À ce jour le réseau compte 31 000 membres, principalement des étudiants, des anciens étudiants et des Français qui profitent de ce réseau pour garder des contacts avec le Maroc. Un des objectifs du réseau est de mobiliser les compétences marocaines de l'étranger pour participer au développement du Maroc. Des rencontres et des événements sont organisés dans ce but.

Outre la mise en réseau de la population ciblée, Club France Maroc s'est également donné pour mission de fournir des informations socio-économiques sur le Maroc (emploi, business, santé, éducation) afin de donner des moyens de réflexion aux personnes désireuses de revenir s'installer au Maroc.

Trois enquêtes se sont intéressées à la question du retour des étudiants et diplômés marocains de l'étranger. Tout d'abord, l'enquête ARES, datant de 2003, réalisée à la demande du Service de Coopération et d'Action culturelle de l'Ambassade de France au Maroc (AERES, 2003). Celle-ci a donné lieu à un rapport dont s'est en partie inspirée une seconde enquête intitulée « Mobilités étudiantes Sud-Nord, Trajectoires scolaires de Marocains en France et insertion professionnelle au Maroc » publiée aux éditions Publisud (Gérard, 2008). Enfin une dernière étude, de type quantitative, a été menée en 2006 par l'association Maroc Entrepreneurs auprès de plus de 1800 étudiants et diplômés marocains résidants de divers pays étranger (France, Canada, Etats Unis, Royaume Uni, Allemagne ...). Elle est disponible à l'adresse : <http://www.marocentrepreneurs.com/grande-enquete-retour-maroc.php>.

XII - CAREERS IN MOROCCO

www.careersinmorocco.com

Outre son rôle de plateforme pour le recrutement des talents marocains à l'étranger (activité présentée dans la catégorie « Sites de bases de données et de recrutement en ligne), Careers in Morocco (qui dépend d'une société de conseil en ressources humaines « Lycom », c'est-à-dire « pour vous » en arabe) créé en 2007 s'intéresse à l'entrepreneuriat et aux porteurs de projets qui projettent créer une entreprise au Maroc.

Dans ce contexte, Careers in Morocco organise des Forums des compétences marocaines à l'étranger qui sont une occasion pour les DRH des entreprises marocaines de rencontrer et d'interviewer les candidats au retour.

« Careers in Morocco » disposerait selon les dires de leurs créateurs (voir rapport de première mission) d'une base de données avec 100.000 inscrits (65.441 selon le site) dont environ 1/3 résident en France puis par ordre décroissant au Canada et en Belgique. Les compétences marocaines de la diaspora qui s'inscrivent le font de façon volontaire ou à l'occasion d'un téléchargement d'un document disponible sur le portail comme le « Guide des compétences marocaines du monde 2012 » qui est un guide d'aide au retour. Les inscrits qui n'ont pas été actifs sur le portail pendant un an sont sollicités pour réactualiser leurs données.

« Careers in Morocco » réalise également des études (exemple « Etude sur les étudiants et diplômés marocains de l'enseignement supérieur français et leur retour au Maroc : attentes et réalités 2012 en collaboration avec le club France Maroc ») et des workshops sur des thématiques spécifiques. Des financements sont actuellement recherchés (tour de table en cours) pour réaliser « une cartographie du potentiel emploi pour la diaspora S&T » dans des secteurs spécifiques prioritaires pour le Maroc (par exemple les énergies renouvelables).

« Careers in Morocco » publie pour leurs clients des statistiques sur les retours de compétences marocaines au Maroc, sur les recrutements effectifs et sur les créations d'entreprise.

XIII - SITES DE RECRUTEMENT ET DE BASES DE DONNES EN LIGNE

ReKrute.com

1^{er} site de recrutement en ligne au Maghreb et 6^{ème} portail marocain le plus visité, il bénéficie aujourd'hui d'un trafic de **660 000** visiteurs uniques par mois. En 5 ans d'existence, ce site dit avoir accompagné plus de **2 000** entreprises dans leurs recrutements et plus de **320 000** personnes en recherche de nouvelles opportunités de carrière. Véritable média de recrutement, ReKrute.com se positionne comme la solution « d'intermédiation » utilisée par les entreprises pour rechercher leurs futurs collaborateurs.

Une enquête de satisfaction de 2010 donne 95% des clients satisfaits des services disant avoir trouvé le profil recherché avant la fin des 4 semaines de diffusion de l'annonce. A ce jour, plus de 16 000 personnes auraient trouvé un emploi sur ce site.

ExeKutive.biz by ReKrute.com , est le nouveau portail e-recrutement dédié exclusivement au recrutement de dirigeants et hauts profils au Maghreb.

Accessible aux candidats uniquement sur invitation, ExeKutive.biz met à disposition des recruteurs une base de données unique et qualifiée de plus de 4 000 membres, constituée exclusivement de l'élite économique du pays.

A travers des services RH de très haut niveau, et un consultant dédié qui approche en parallèle les meilleurs profils sur les réseaux sociaux, les recruteurs trouvent rapidement et efficacement leurs futurs Dirigeants.

www.careersinmorocco.com

Careers in Morocco

« Carrers in Morocco » est une plateforme pour le recrutement des talents marocains à l'étranger. Elle dépend d'une société de conseil en ressources humaines « Lycom » (qui veut dire « pour vous » en arabe) créée en 2007 par une dizaine de marocains de la diaspora. L'outil a été créé en partant du constat que le marché du travail au Maroc n'était pas suffisamment transparent et qu'il était difficile depuis l'étranger d'accéder à une information fiable tant sur le marché du travail que sur les postes disponibles.

« Careers in Morocco » disposerait d'une base de données avec 100.000 inscrits selon ses créateurs (65.441 selon le site) dont environ 1/3 résident en France puis par ordre décroissant au Canada et en Belgique.

Le concurrent direct de « careers in Morocco » est rekrut.com.

XIV - PORTAILS DEDIES A LA DIASPORA MAROCAINE

www.yabiladi.com

Portail dédié à la diaspora marocaine avec des Forum, chat, actualités, annonces, rencontres, radio etc. Aucune information sur l'origine de ce site n'est disponible en ligne.

<http://www.mre.ma>

Portail dédié à la diaspora marocaine. Lancé en octobre 2005, MRE.ma se veut être un regroupement d'associations et de personnes physiques ayant en commun le désir de promouvoir et de soutenir les intérêts de la communauté marocaine dans le monde. MRE.ma a pour objectif de fédérer toutes les associations Marocaines, de coordonner les actions des associations membres ainsi que la promotion des échanges d'informations, de recherches et expériences, d'études et de réflexions dans les divers domaines de leurs activités respectives.

<http://www.synergies-des-marocains-du-monde.com> qui sert de plateforme d'échange pour les associations et les personnes (MRE ou autres) voulant contribuer au développement humain, social ou économique du Maroc.

XV - ASSOCIATION OF MOROCCAN PROFESSIONALS IN AMERICA (AMPA)

www.amp-usa.org

Lancée en 2005 à Bethesda (Maryland USA) l'AMPA s'est donné pour mission de promouvoir le la mise en réseau des « professionnels marocains expérimentés, actifs et ayant réussi leur carrière²⁶ aux Etats-Unis d'Amérique ».

Objectifs :

Fournir à ses membres une plate-forme de partage des connaissances et des contacts pour promouvoir le développement social et professionnel.

Moyens :

- Développer et maintenir un réseau de professionnels marocains aux Etats-Unis d'Amérique ;
- Promouvoir les échanges commerciaux bilatéraux entre les Etats-Unis d'Amérique et le Maroc ;
- Développer des alliances stratégiques ;
- Fournir aux membres une plateforme pour le développement professionnel
- Promouvoir les initiatives de services communautaires et d'éducation au Maroc.

Activités menées à l'initiative de l'AMPA en faveur du Maroc (de nombreuses autres actions sont menées par ailleurs)

- Organisation de forum, de réseautage professionnel ; le dernier s'est tenu à Washington le 4 décembre 2010, sous le thème « Doing Business in Morocco » ;
- Organisation d'une manifestation annuelle « Moroccan-American Bridges » ; la prochaine se tiendra à Casablanca, le 21 juin 2013
- Organisation de séminaires et de conférences ;
- Organisation de galas de charité au profit de projets de développement au Maroc ;
- Publication d'un bulletin, Jaridati.

Partenaires :

Maroc Entrepreneurs, American Chamber of Commerce in Morocco, Wafin, MoroccoBoard.com
Président : Yassir Abouselham,
Vice-Président : Omar Tazi

²⁶ Traduction littérale de « experienced, successful, and active Moroccan professionals in the United States of America »

XVI - RESEAU DES COMPETENCES GERMANO-MAROCAINES DMK

Deutsch-Marokkanisches Kompetenznetzwerk
<http://www.dmk-online.org>

Le « Réseau des compétences germano-marocain » (DMK) a été fondé en Mai 2009. Il a son siège social à Munich. Le DMK conçoit son rôle comme médiateur entre l'Allemagne et le Maroc. Il a pour objectif de soutenir l'engagement des citoyens d'origine marocaine, installés en Allemagne, afin de canaliser et d'exploiter au mieux le potentiel d'experts et d'expertes de différentes disciplines et branches professionnelles. L'équipe multidisciplinaire du Réseau DMK œuvre également en faveur de campagnes d'information sur l'industrie allemande et sur les établissements d'enseignement supérieur au Maroc et ce, afin d'ouvrir la voie au développement de réseaux de compétences.

Domaine de compétences :

A ce jour DMK rassemble des professionnels d'origine marocaine installés en Allemagne. Ils appartiennent à différentes branches d'activité (20% employés dans les technologies de l'information et de la communication (IT), 13% dans l'automotive, 9% dans le social / culturel, 5% dans les énergies renouvelables et l'environnement, 5% dans la recherche et l'enseignement. Les femmes constituent 15% des effectifs.

Objectifs :

Mobiliser les énergies en faveur d'un développement durable au Maroc et de soutenir l'intégration des citoyens d'origine marocaine en Allemagne. DMK conçoit son rôle comme médiateur entre l'Allemagne et le Maroc.

Organisation :

L'association a réparti ses activités au sein de douze groupes de travail avec, chacun, une thématique centrale. Les sujets se rapportent aussi bien aux énergies renouvelables, à l'environnement, la médecine, la recherche et l'enseignement, qu'au domaine de la jeunesse, aux aspects sociaux et culturels ainsi qu'à la musique et à l'art.

Activités

- Première université des compétences marocaines en Allemagne.
- Programme « Tous pour le développement de l'Oriental ».
- Signature d'un accord avec le CNRST pour mener 23 missions d'expertise par les compétences du réseau dans le cadre du programme FINCOME.
- Don de deux moteurs BMW et différents outils de travail pour l'EMI de Rabat et le Lycée technique Ibn Sina de Kénitra.
- Mise à la disposition de l'Université Cadi Ayyad de Marrakech des instruments de recherche et de médecine appartenant à l'Université de Göttingen.
- Signature d'un accord pour un programme de double master en Informatique entre l'Université technique de Munich et Al-Akawayn University of Ifrane, et d'un accord de coopération avec le Centre de dialyse de Bouarfa.
- Organisation de la Caravane IT : équipement des étudiants avec des logiciels industriels standardisés et leur préparation au marché de l'emploi.
- Offre de stages pour les jeunes médecins marocains au Service de cardiologie de Flensburg.
- Ouverture d'un bureau de conseil pour les Marocains résidant à Francfort.
- Initiation d'une coopération maroco-allemande pour la formation en Energies renouvelables

Partenaires :

Gouvernement et institutions allemands, ambassades du Maroc à Berlin et d'Allemagne à Rabat, MCCMRE, CCME, CBRST, Université Al-Akawayn, GIZ, CIM (Centre pour la migration internationale et le développement), WUS (World University Service), Agence de développement de l'Oriental, associations en Allemagne et au Maroc
Site internet DMK : <http://www.dmk-online.org/>
Présidente : Dr Soraya Mocket Mocket@dmk-online.cor
Vice-Président : Prof.dr. Hassan Dihazi Dihazi@dmk-online.org

Fiche activité A.5.1

Activité : Mettre en réseau les acteurs principaux de la RST et renforcer les partenariats					
Objectif ► Renforcer les partenariats entre les institutions marocaines et européennes ; mise en commun des bases de données des institutions et des experts ; renforcer la participation de la diaspora S&T marocaine notamment en Europe au SNR marocain ; facilitation à la participation aux différents réseaux thématiques de l'UE ; acquérir les meilleures pratiques européennes dans les différents créneaux de recherche pertinents ; incitation à la mobilité des chercheurs ; identification et mise en œuvre de nouveaux créneaux de coopération dans le domaine de la RST. Identifier les opportunités de coopération en S&T avec l'UE (programmes et partenaires)					
Début ►		Mois 7	Fin ►		Mois 23
					Nb. h/j EM ►
Contenu & méthode ►		<p>3 experts EM x 3 missions x 5 jours (45 h/j) 2 experts EM x 2 missions x 5 jours (20 h/j) 1 expert EM x 2 missions x 4 jours (8 h/j) 1 expert EM x 1 mission x 2 jours (2 h/j)</p> <p>Cette activité se décline en deux sous-activités :</p> <p>3) renforcer le partenariat entre les institutions marocaines et européennes à travers la mise en réseaux des acteurs principaux de la RST au Maroc et des États membres de l'UE, avec la mise en commun des bases de données des institutions et des experts et la facilitation à la participation aux différents réseaux thématiques de l'UE pour promouvoir l'amélioration de la méthodologie de gestion et de mécanismes de programmation, de promotion et de valorisation de la RST au Maroc, d'une part.</p> <p>4) identifier et évaluer les initiatives prises au Maroc et dans les États Membres (EM) et élaborer des propositions pour 1) favoriser les échanges scientifiques et les mobilités pour une participation renforcée du SNR marocain à la science européenne et mondiale, 2) permettre à la diaspora S&T marocaine de renforcer sa participation au SNR marocain et 3) promouvoir le retour des personnels hautement qualifiés au Maroc.</p> <p>En effet, chaque institution européenne de recherche peut être reconnue dans un créneau différent. Le renforcement du partenariat entre le MENEFCRS et telle ou telle institution européenne permettra au Maroc d'acquérir les meilleures pratiques européennes dans les différents créneaux de recherche qui l'intéressent et encouragera la mobilité des chercheurs. Dans un second temps, il permettra l'identification et la mise en œuvre de nouveaux créneaux de coopération dans le domaine de la RST.</p> <p>Méthodologie (1)</p> <ul style="list-style-type: none"> - Analyse de l'existant : bases des données, réseaux thématiques, partenariat ; état des lieux des collaborations scientifiques entre le Maroc et l'UE à partir de l'analyse des articles co-signés indexés dans le WoS ; - Identification des opportunités de coopération européenne et bilatérale auxquelles le Maroc ne participe pas ; - Entretiens et séances de travail avec des acteurs représentatifs de la RST (directions ministérielles, structures opérationnelles des universités, CNRST, organismes concernés par la RST...); - Création (ou renforcement) d'un réseau avec les différents acteurs de la RST au Maroc et dans les différents EM ; - Mise en commun des bases des données (experts, institutions, bonnes pratiques) ; - Recherche de nouveaux partenariats ; - Identification des conditions de pérennisation des réseaux. <p>À l'issue de chaque mission, les experts produiront un rapport comprenant un descriptif de leur mission et une présentation des résultats de leur mission permettant de préparer l'élaboration du</p>			
75					

<p>livrable.</p> <p>Livrable produit au terme de l'activité A.5.1. : propositions de mise en réseaux des acteurs de la RST et de renforcement des partenariats avec l'UE.</p> <p>Développement pratique</p> <p><i>Un travail préparatoire a été réalisé sur l'identification des réseaux thématiques multinationaux européens avec une composante public-privé et la participation des entreprises représentatives du domaine.</i></p> <p><i>Des contacts ont été pris à travers les programmes et plateformes suivantes : Plateformes Technologiques Européennes, Initiatives Technologiques Conjointes, Initiatives de Programmation Conjointe et Institut Européen de la Recherche et de l'Innovation. Plusieurs réponses positives ont été reçues pour ouvrir un débat avec des institutions ou réseaux homologues marocains. Les étapes à suivre dans un futur proche sont les suivantes :</i></p> <ul style="list-style-type: none">- <i>Identifier les réseaux thématiques marocains équivalents des homologues européens qui ont manifesté une volonté de coopération. Cette activité est à la charge de M. Mohammed Benbouida, Chef de la Division du Développement Technologique de la Direction de la Technologie.</i>- <i>Présenter cette initiative de coopération (et l'action du Ministère) aux réseaux marocains et identifier ceux qui sont prêts à établir des liens avec leurs homologues européens. Commencer par deux ou trois cas à titre de cas pilotes.</i>- <i>Contacter les réseaux européens et établir un plan de travail individualisé pour les actions dans chaque domaine, parmi lesquelles : organiser une rencontre au Maroc ou dans l'UE, faire participer les réseaux marocains dans des activités des réseaux européens, faciliter l'inscription des acteurs marocains (en réseau ou à titre individuel) dans les plateformes européennes.</i>- <i>Faire un suivi des actions et de leurs résultats pendant le Jumelage. La Direction de la Technologie pourra continuer cette action de suivi après le Jumelage.</i> <p>Sources et moyens de vérification</p> <ul style="list-style-type: none">- Développement de partenariats- Livrable élaboré et validé <p>Méthodologie (2)</p> <ul style="list-style-type: none">- Réalisation d'un état des lieux et d'une comparaison des principales expériences (organisation de diaspora S&T, mécanismes d'encouragement au retour ... etc.) dans le monde.- Identification des associations de chercheurs marocains (ACM) dans les Etats Membres (EM). et dans le reste du monde et principalement en France, en Espagne, en Belgique et en Allemagne.- Analyse des activités des ACM dans les EM (principalement France, Espagne et Belgique).- Entretiens au Maroc avec les chercheurs marocains de la diaspora nouvellement rentrés au Maroc.- Entretien avec les responsables des programmes et institutions au Maroc actifs dans le domaine (ex. Forum International des Compétences Marocaines à l'Etranger – FINCOME).- Analyse des données disponibles du programme FINCOME (autres ?) et entretiens avec des chercheurs ayant participé à ce programme afin de déterminer le rôle de ce type d'activité en faveur de l'internationalisation de l'activité scientifique marocaine par le biais de la mobilité et de la circulation des scientifiques.- Analyse des actions majeures en faveur de l'internationalisation des études et des échanges d'étudiants et de chercheurs mis en place par le Maroc et par les EM. <p>Livrable produit au terme de l'activité: propositions élaborées pour renforcer la participation de la diaspora S&T marocaine au SNR marocain</p> <p>Sources et moyens de vérification</p>

	- Livrable élaboré et validé		
Ressources EM ►	<p>Sous-activité 1 Experts français Pierre-Yves Danet</p> <p>Expert espagnol Rafael Rodríguez Julian Seseña Eduard Figueras</p> <p>Sous-activité 2 Expert français Anne-Marie Gaillard Jacques Gaillard Expert belge Ahmed Rassilli Expert espagnol Carolina Canibano</p>	Ressources MENESFCRS ►	<p>Sous-activité 1 Experts marocains Points focaux : Amal Najab et Reda El Fellah Division de la coopération Direction de la Technologie Prof. Driss Aboutajdine</p> <p>Sous-activité 2 Experts marocains Points focaux: Ilyas Azzioui, Programme FINCOME, CNRST Omar Elyoussoufi Attou, Direction de la Technologie Division de la coopération Direction des Sciences</p>
Autres ressources ►	- Prise en charge des déplacements locaux des experts EM - Mise à disposition de locaux pour le travail des experts EM		

Annexe 2 : Personnes rencontrées mission 2 ²⁷

Prénom et nom	Institution	Fonction	Coordonnées
Lahcen DAOUDI	MESRSFC	Ministre	
Abdelhafid DEBBARH	MESRSFC	Secrétaire Général	secretariat.general@enssup.gov.ma abdelhafid.debbarh@gmail.com
Zayer EL MAJID	MESRSFC	Directeur	
Omar ELYOUSOUFI ATTOU	MESRSFC	Chef de Division	elyousoufi_omar@yahoo.fr
Slimane MEHDAD	MESRSFC	Chef de Division, HCRJ	slimanemehdad@yahoo.fr
Ahlam FILALI	CNRST	Chargée de mission	05.37.56.98.42
BENJOUAD ²⁸	CNRST	Directeur p.i.	
Ghita ZOUGGARI	MCMRE	Chargée de mission	06.61.31.59.47
Rachid BEZAD	UM5-Souissi	VP Recherche et Coopération	r.beza@um5s.ac.ma
Ghita BENABDELLAH	UM5-Souissi	Directrice	05.37.77.43.33 g.benabdallah@um5s.net.ma
Karim IDRISSI	Careers In Morocco	Manager	06.65.19.55.99
Hamza IDRISSI	Careers In Morocco		06.65.19.55.99
Wail BENJELLOUN	UM5-Agdal	Président	05.37.27.27.55
Driss EI YAZAMI	CCME	Président	06.61.40.11.89
Anas EI HASNAOUI	CCME	Chargé de mission	
CHERKAOUI	UIR	VP Recherche	05.30.10.30.00
Ahmed EZBAKHE	UIR	VP Affaires Académiques	
Ei Hachmi ESSADIQI	UIR	Directeur	
Mustapha BENCHEIKH	UIR	Directeur	
Mohammed SMANI	R&D Maroc	Directeur	0668680872
Ahmed LEBRIHI	Président Université Meknès	Président	lebrihi@ensat.fr
Azedine IBRAHIMI	Rabat, Souissi	Responsable Equipe biotechnologie médicale	a.ibrahimi@um5s.net.ma 06.60.24.01.31
Salim BOUNOU	Gestion Provalor	Interface Université / Entreprise	salim.bounou@gmail.com 06 61 61 86 38
Badr IKKEN	IRESEN	directeur	ikken@iresen.org0 06.61.30.50.77

²⁷ Protection des données : les données personnelles contenues dans ce document seront traitées en conformité avec le règlement (CE) n° 45/2001 amendé par la décision 2008/597/CE.

²⁸ Jacques Gaillard seulement.

Mohamed ROUAI	Meknès (UMI)	Professeur géophysique	mohamed.rouai@laposte.net 06 66 13 83 54
Hassan HAJJAJ			h_hajjaj@yahoo.com 06 71 38 06 96
Noureddin HARRAMI	Meknès (UMI)	Professeur, Chef du Département de Sociologie	noureddineharrami@gmail.com (0) 63 31 02 89
Rafik ERRAKHI	Meknes (UMI fac des sciences)	Responsable d'un incubateur régional et interface recherche / entreprises	r.errakhi@umi.ac.ma
Nouredine MOUADDIB	Rabat UIR	Président	noureddine.mouaddib@uir.ac.ma (Dir. Cab: 06.70.39.93.04
EI Hachmi ESSADIQI	UIR Rabat	Directeur du Pôle Transports	Elhachimi.essadiqi@uir.ac.ma 05.30.10.30.93
Manal EL ABOUBI	UIR	Professeur Associé	manal.elabboubi@gmail.com
Chakib TILSAGHANI	MASciR	en charge de la mise en place du laboratoire de biotechnologie	ctilsaghani@hotmail.com 06 70 40 76 30
Samir BRICHE	MASciR Université Mohammed V	Chercheur Chercheur associé à	s.briche@mascir.com 06 06 99 79 95
Abdeladim MOUMEN	MASciR	Chercheur, section biotechnologie médicale	a.moumen@mascir.com + 05 30 10 30 93
Sanae NAAMANE	MASciR		s.naamane@mascir.com 06.61.83.18.06
Mostapha BOUSMINA	Euro-Mediterranean U	President	m.bousmina@academiesciences.ma 06.61.38.48.24 05.37.63.20.29
Abderrazak CHAHBOUNE	MESRSFC	membre Comité de sélection FINCOME	dschahboun@yahoo.fr
Ilyas AZZIOUI	CNRST	FINCOME	ilyas.azzioui@gmail.com
Driss ABOUTAJDINE	CNRST	Directeur	aboutaj@hotmail.com
EI ASRI	UIR		

Annexe 3 : Programmes Mission du 29 octobre au 02 novembre 2012

	Lundi 29/10	Mardi 30/10	Mercredi 31/10	Jeudi 01/11	Vendredi 02/11
Matin	<p>9h30 : Réunion avec CPM, HCRJ, CRJ, Point Focal Jumelage et ACRJ </p> <p>10h30 : Entretien avec Mme Ahlam FILALI Programme FINCOME (Forum International des Compétences Marocaines à l'Etranger) <u>Lieu</u> : CNRST <u>Tel</u> : 05.37.56.98.42</p> <p>11h30 : RDV avec M. BENJOUAD (M. GAILLARD) – Etude repositionnement CNRST</p>	<p>10h30 : Entretien avec M. Rachid BEZAD Vice-Président Recherche et Coopération et Mme Ghina Benabdallah Directrice du Département Recherche et Développement Université Mohamed V-Souissi <u>Lieu</u> : Angle avenue Allal El Fassi et Mfadel Cherkaoui, Al Irfane <u>Tel</u> : 05.37.77.43.33</p>	<p>9h00 : Entretien avec M. Wail BENJELLOUN, Président de l'Université Mohamed V-Agdal <u>Lieu</u> : Bureau du Président <u>Tel</u> : 05.37.27.27.55 </p> <p>12h00 : Entretien avec M. EL YAZAMI (Président) et M. EL HASNAOUI, Conseil de la Communauté Marocaine à l'Etranger (CCME) <u>Lieu</u> : Mahaj Ryad. Imm 10. - Hay Ryad <u>Tel</u> : 06.61.40.11.89</p>	<p>9h00 : Entretien avec M. CHERKAOUI, Vice-Président de l'UIR pour la recherche, M. Ahmed EZBACHE, Vice-Président aux affaires académiques M. El Hachmi ESSADIQI, Directeur du Pôle Transports M. Mustapha BENCHEIKH, Directeur du Pôle Langues, Cultures et Civilisations <u>Lieu</u> : UIR, Technopolis Rabat-Shore- Rocade Rabat-Salé <u>Tel</u> : 05.30.10.30.00</p> <p>Départ pour Casablanca</p>	<p>10h00 : Réunion de Débriefing avec CPM, HCRJ, CRJ, Point Focal Jumelage et ACRJ</p> <p><u>Rapport de mission</u></p>
Après-midi	<p>16h00 : Entretien avec Mme Rita ZOUGGARI <u>Lieu</u> : Ministère Chargé des Marocains résident à l'étranger 59, rue Melouiya – Agdal – 2nd étage <u>Tel</u> : 06.61.31.59.47</p>	<p>14h00 : Entretien avec Hamza IDRISSE et Karim IDRISSE (Manager) Careers In Morocco <u>Lieu</u> : 35 rue Al Kalsidi Agdal <u>Tel</u> : 06.65.19.55.99</p>	<p>14H00 : Entretien avec M. Omar Elyoussoufi Attou, DT, MESRSFC</p> <p>15h30 : Entretien avec M. Ramzi AAMMOU, Responsable du Club France Maroc <u>Lieu</u> : Ambassade de France <u>Tel</u> : 06.61.94.45.35</p>	<p>15h00 : Entretien avec M. SMANI, Directeur R&D Maroc <u>Lieu</u> : Siège de R&D Maroc, Place du 16 novembre, Immeuble Habous, 51A, Casablanca <u>Tel</u> : 06.68.68.08.72 Retour sur Rabat</p>	<p><u>Rapport de mission</u></p>

Mission du 11 au 15 mars 2013

	Lundi 11/03	Mardi 12/03	Mercredi 13/03	Jeudi 14/03	Vendredi 15/03
Matin	<p>9h30 : Réunion avec CPM, HCRJ, CRJ, Point Focal Jumelage et ACRJ <u>Lieu</u> : DT</p> <p>.....</p> <p>10h30 : Interview M. Azedine IBRAHIMI <u>Lieu</u> : Faculté de Médecine, UM5S <u>Tel</u> : 06.60.24.01.31</p>	<p>Départ pour Meknès</p> <p>Contact : Mme Nadia HANDAQ <u>Lieu</u> : Présidence UMI Meknès <u>Tel</u> : 06.61.60.14.97</p> <p>10h00 : Interview M. ROUAI Interview M. RAKHI</p> <p>11h30 : Interview M. HAJJAJ Interview M. HARRAMI</p>	<p>Matinée à l'Université Internationale de Rabat (UIR)</p> <p>9h00 : Interview M. MOUADDIB <u>Lieu</u> : Bureau du Président <u>Tel</u> : 06.70.39.93.04</p> <p>11h00 : Interview Mme. EL ABBOUBI MANAL <u>Lieu</u> : <u>Tel</u> : 05.30.10.30.93</p> <p>Interview M. ESSADIQUI <u>Lieu</u> : <u>Tel</u> : 05.30.10.30.27</p>	<p>Matinée à MAScIR</p> <p>Contact : M. BELCADI <u>Lieu</u> : MAScIR <u>Tel</u> : 06.61.37.07.99</p> <p>9h00 : Interview M. TILSAGHANI Interview Mme NAAMANE</p> <p>11h00 : Interview M. MOUMEN Interview M. BRICHE</p>	<p>16h30 : Réunion de Débriefing avec CPM, HCRJ, CRJ, Point Focal Jumelage et ACRJ <u>Lieu</u> : FC</p>
Après-midi	<p>14h00 : Interview M. Salim BOUNOU <u>Lieu</u> : DT <u>Tel</u> : 06.61.61.86.38</p> <p>Interview M. Badr IKKEN <u>Lieu</u> : IRESEN <u>Tel</u> : 06.61.30.50.77</p> <p><u>Rapport de mission</u></p>	<p>Retour sur Rabat</p>	<p><u>Rapport de mission</u></p>	<p>14h00 : Interview M. BOUSMINA <u>Lieu</u> : AH2ST <u>Tel</u> : 06.61.38.48.24</p>	<p><u>Rapport de mission</u></p>

Mission du 20 au 24 mai 2013

	Lundi 20/05	Mardi 21/05	Mercredi 22/05	Jeudi 23/05	Vendredi 24/05
Matin	<p>9h30 : Réunion avec CPM, HCRJ, CRJ, Point Focal Jumelage, ACRJ, Points focaux de l'Activité <u>Lieu</u> : DT</p> <p>10h30 : Réunion avec M. Chahboune, membre Comité de sélection FINCOME <u>Lieu</u> : DS</p> <p>13h00 : Réunion avec M. El Yazami, Président du CCME <u>Lieu</u> : Restaurant Le Cosmopolitain, Rabat</p>	<p>11h30: M. Lahcen Daoudi, Ministre de l'Enseignement Supérieur, de la Recherche Scientifique et de la Formation des Cadres, M. Bellaoui, Conseiller du Ministre et M. Afifi, CPM <u>Lieu</u> : MESRSFC</p>	<p>10h : M. El Asri <u>Lieu</u> :UIR</p>	<p><u>Préparation des recommandations finales</u></p>	<p><u>Rapport de mission</u></p>
Après-midi	<p><u>Préparation des recommandations finales</u></p>	<p>15h00 : M. Ilyas Azzioui, FINCOME <u>Lieu</u> : CNRST</p> <p>16h00: M. Driss Aboutajdine, Directeur du CNRST <u>Lieu</u> : CNRST</p>	<p><u>Préparation des recommandations finales</u></p>	<p><u>Préparation des recommandations finales</u></p>	<p>15h00 : M. Abdelhafid Debbarh, Secrétaire Général du MESRSFC</p> <p><u>Rapport de mission</u></p>

Annexe 4 : tableau synoptique des interviewés

	N°	CV	Nom	adresse email	Etudes étranger	Carrière étranger	Retour Maroc	Institution
JG	1	x	LEBRIHI Ahmed	lebrihi@ensat.fr	Ingénieur Agro Belgique (1982) DEA, Doctorat (1986) et HDR (2003) INP Lorraine	A partir de 1997, Professeur des universités en microbiologie alimentaire à l'INP-Ensats A partir de 2008, Directeur de l'INP-ENSAT (Toulouse)	2011	Président Université Meknès
JG AR AMG	2	x	IBRAHIMI Azedine	a.ibrahimi@um5s.net.ma 06.60.24.01.31	3 ans France, Nice-Sophia Antipolis	1 an en France 9 ans aux USA (State University of New York - Stony Brook)	2003	2003 Faculté pluridisciplinaire de Taza 2009 Rabat, Souissi, (responsable Equipe biotechnologie médicale.
AMG AR	3	x	BOUNOU Salim	salim.bounou@gmail.com 06 61 61 86 38	9 ans (1er 2ème et 3ème cycle) Canada	MSc, PhD, post-doc Canada (Université Laval Quebec) Occupe différents postes dans la valorisation de la recherche Université de Sherbrooke Canada jusqu'en 2011	2009	2009 Directeur Valorisation & Partenariat MAScIR 2012 créateur « Gestion Provalor » Interface Université / Entreprise
JG	4	x	IKKEN Badr	ikken@iresen.org0 06.61.30.50.77	Diplôme d'ingénieur Université Technique de Berlin	Allemagne chercheur 16 ans (Fraunhofer Gesellschaft Berlin)	2010	Rabat (directeur IRESEN)
AR JG	5	x	ROUAI Mohamed	mohamed.rouai@laposte.net 06 66 13 83 54	DEA et doctorat en génie civil à Bordeaux Doctorat d'Etat à Rabat	Pas de travail à l'étranger. Nombreuses co-publication avec l'étranger	1992	Professeur géophysique Meknès (UMI)
AMG	6	x	HAJJAJ Hassan	h_hajjai@yahoo.com 06 71 38 06 96	4 ans (3ème cycle) France HDR 2005 à Lille I	3 ans post-doc en Suisse et 3 ans + poste universitaire à Lille	2005 Oujda	2010 Meknès (biotechnologie végétale)
JG AR	7	x	HARRAMI Nouredin	noureddineharrami@gmail.com (0) 63 31 02 89	13 ans France De la licence au Doctorat Bordeaux II	Co-publie du Maroc. Travaille sur l'immigration marocaine en France et sur les mobilités professionnelles.	1996	Anthropologue social Professeur, Chef du Département de Sociologie Meknès (UMI)
AMG	8	x	ERRAKHI Rafik	r.errakhi@umi.ac.ma	Doctorat de microbiologie à Marrakech en cotutelle avec l'ENSAT Toulouse et l'Université Paris Diderot	4 ans doctorat et 2 ans post doc + 2 ans emploi en recherche et innovation (Agronutrition - France)	2012	Meknes (UMI fac des sciences) Responsable d'un incubateur régional et interface recherche / entreprises
JG	9	x	MOUADDIB Nouredine	noureddine.mouaddib@uir.ac.ma (Dir. Cab: 06.70.39.93.04)	Doctorat en informatique Université Henri Poincaré, Nancy, France	VP, Ecole Polytechnique de Nantes, France	2009	Rabat UIR (Président)

	N°	CV	Nom	adresse email	Etudes étranger	Carrière étranger	Retour Maroc	Institution
JG	10	x	ESSADIQI El Hachmi	Elhachimi.essadiqi@uir.ac.ma 05.30.10.30.93	Ingenieur Ec. Sup. de Chimie de Paris Docteur ingénieur Université d'Orsay Ph.D McGill University	4 ans: National Research Council Canada 12 ans: Natural Resource Canada, Materials Technology Laboratory, Canada	2012	Directeur du Pôle Transports, UIR Rabat Adjunct professor at McGill University
AMG	11		EL ABOUBI Manal	manal.elabboubi@gmail.com	HEC Management School – University de Liège (MSc & PhD)	Associate Professor, Groupe Sup de Co la Rochelle, France	2013	Professeur Associé UIR
JG	12	x	TILSAGHANI Chakib	ctilsaghani@hotmail.com 06 70 40 76 30	3 ans BSc+ formation technique USA	14 USA, principalement dans la Compagnie BD Bioscience à San Diego CA. Technicien plus chef de projets.	2009	MAScIR (en charge de la mise en place du laboratoire de biotechnologie)
AMG AR	13	x	BRICHE Samir	s.briche@mascir.com 06 06 99 79 95	4 ans (3ème cycle) France	3 ans IR CNRS Grenoble 3 ans (enseignant- IUT matériaux et génie physique Chambéry)	2012	Chercheur MAScIR Chercheur associé à l'Université Mohammed V
JG	14	x	MOUMEN Abdeladim	a.moumen@mascir.com + 05 30 10 30 93	5 ans MSc Biochimie Nancy DEA à l'ENS Paris Doctorat Paris XI et Institut Pasteur HDR Paris XI	3 ans Wellcome Trust/Cancer Research UK Gurdon Institute (Cambridge U) 6 ans enseignant chercheur à l'Université de Londres.	2012	Chercheur à MAScIR Section biotechnologie médicale
AMG AR	15	x	NAAMANE Sanae	s.naamane@mascir.com 06.61.83.18.06	4 ans (fin Master et Doctorat) France U.Pierre et Marie Curie, sciences des matériaux	Quelques co-publications entre 2005 et 2010 avec des collègues étrangers	Oct. 2008	2008-2012 safran engineering services (technino-commerciale) 2012 MAScIR
JG AR AMG	16	x	BOUSMINA Mostapha	m.bousmina@academiesciences.ma 06.61.38.48.24 05.37.63.20.29	9 ans France (Université Louis Pasteur Strasbourg) 1 an au USA	13 ans Canada Laval University Quebec. Dernière fonction : Chair of Polymer Physics and Nanomaterials Laboratory and head of Polymer Engineering, FCAR Team.	2007	2008 Directeur General MAScIR =>2011 2012 President Euro-Mediterranean U.

Annexe 5 : GRILLE D'INTERVIEW POUR LES SCIENTIFIQUES MAROCAINS RENTRES DE L'ETRANGER (standard)

Nom	Institution
Nombre d'années à l'étranger	

1 – Mécanismes de retour

1-1 Pour quelle raison avez-vous effectué une grande partie de votre carrière à l'étranger ? (choix ou opportunité)
1-2 Pouvez-vous décrire brièvement l'enchaînement des circonstances qui vous ont amené(e) à revenir au Maroc ?
1-3 En rentrant au Maroc avez-vous fait un choix définitif ou gardez-vous une possibilité matérielle de retourner dans votre pays d'accueil ou dans un autre pays à l'étranger ?

2 – La pérennité des liens avec le Maroc

2-1 Considérez-vous que vous avez été utile au développement de la science marocaine pendant que vous étiez à l'étranger ?	
2-3 Avez-vous maintenu des liens professionnels avec vos collègues marocains pendant votre séjour dans votre pays d'accueil ?	

Avec quels collègues ?	peu	moyennement	beaucoup
Collègues connus au Maroc	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Collègues connus dans votre pays d'accueil	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Collègues rencontrés lors de conférences	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Collègues marocains que vous ne connaissiez pas avant de quitter le Maroc	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Des entreprises marocaines	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Autres	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Nature des liens	Peu	Moyennement	beaucoup
Echange d'informations	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Collaborations	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Co-publications	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Co-tutorats d'étudiants	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Echange d'enseignants (périodes d'enseignement en France versus au Maroc)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Expertise ou consultance au Maroc	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Autres	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Cadre juridique des liens	
Accords bilatéraux (ex. Actions intégrées),	<input type="checkbox"/>
Programmes internationaux (INCO, PCRD etc.)	<input type="checkbox"/>
Conventions interuniversitaires,	<input type="checkbox"/>
Contrats d'expertise	<input type="checkbox"/>
Sans cadre formel	<input type="checkbox"/>
Autres	<input type="checkbox"/>

Autres types de collaborations	peu	Moyennement	beaucoup
Avez-vous mis en place des projets (et des financements) incluant des collègues marocains ?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Avez-vous mené des actions avec des collègues nationaux dans le cadre associatif ?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Autres	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Cocher si nécessaire

2-2 Pensez-vous que vous auriez pu vous réinstaller dans votre pays sans avoir maintenu des liens permanents avec le Maroc pendant que vous étiez à l'étranger ?	
---	--

Cocher si nécessaire

2-3 Quels étaient vos <u>contact privilégiés</u> avec le Maroc pendant votre (vos) séjour(s) à l'étranger ?	
La communauté scientifique marocaine du Maroc	<input type="checkbox"/>
L'administration royale	<input type="checkbox"/>
L'administration gouvernementale	<input type="checkbox"/>
Le secteur industriel	<input type="checkbox"/>
La diaspora marocaine à l'étranger	<input type="checkbox"/>
Autre	<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/>

3) La réalisation du retour (les dispositions concrètes)

3-1 Pouvez-vous parler des dispositions prises concrètement pour réaliser votre retour ?
Pouvez-vous nous parler de votre statut administratif (type d'emploi, salaire, sécurité de l'emploi) au Maroc
Etes-vous venu seul ou en famille (tous les membres de votre famille sont-ils avec vous)

3-2 Quels sont, selon vous, les principaux obstacles à surmonter sur <u>le plan personnel</u> ?	Peu	Moyennement	beaucoup
Santé	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Éducation des enfants	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Logement	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Niveau de revenus	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Autres	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

3-3 Quels sont selon vous, les principaux obstacles à surmonter sur <u>le plan professionnel</u> ?	Peu	Moyennement	beaucoup
Aspects légaux et administratifs	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Aspects institutionnels (culture d'institution)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Qualité de l'environnement de travail	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Aspects relationnels	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Autres	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

3-4 Quels sont selon vous les principaux risques qui accompagnent le retour au Maroc ?	Peu	Moyennement	beaucoup
Déqualification	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Perte de l'emploi à l'étranger	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Perte du réseau professionnel	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Autre	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

4) les dispositifs marocains en faveur de la mobilisation de la diaspora

4-1 Avez-vous à un moment ou à un autre bénéficié des dispositifs publics marocains pour reconnecter sa diaspora S&T ?	Peu	Moyennement	beaucoup
FINCOME	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Rencontres organisées par le Ministère chargé des Marocains à l'étranger	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
CCME	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Autres	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

4-2 Quelle est votre opinion sur ces dispositifs ?

4-3 Que préconiserez-vous pour les rendre plus efficaces ?

4-4 Quels autres dispositifs suggérez-vous ?

5) Le retour de la diaspora contribue-t-il au renforcement des capacités S&T marocaines ?

5-1 A quel(s) niveau(x) votre retour a-t-il contribué au renforcement des capacités S&T du Maroc ?	Peu	Moyennement	beaucoup
Création de nouvelles institutions / laboratoires	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Création de nouveaux partenariats bilatéraux ou internationaux	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Apports de financements étrangers ou internationaux	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Plus grande intégration des laboratoires locaux dans des consortiums pour répondre à des appels d'offres internationaux	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Meilleur succès dans les soumissions aux appels d'offre	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ouverture de vos réseaux à vos collègues locaux	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Accroissement du nombre de publications <u>de vos collègues locaux</u> (sur des revues à fort impact international)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Accroissement du nombre de collaboration et de co-publications entre votre institution au Maroc et celle de votre pays d'accueil	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Accroissement de brevets (votre institution seule ou en partenariat avec votre institution au pays d'accueil)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Accroissement de l'attractivité scientifique du Maroc propre à inciter des collègues expatriés à rentrer au Maroc ou à venir y faire des séjours scientifiques	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Autres	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

6 Contribution au renforcement des capacités S&T du Maroc : Diaspora et/ou Retour ?

Oui ou Non

7-1 Auriez-vous contribué autant au renforcement des capacités S&T du Maroc si vous n'étiez pas revenu travailler au Maroc ?	
---	--

7) La poursuite de la carrière

6-1 Comment se concrétisent les liens que vous avez gardés avec votre pays d'accueil ?

6-2 Comment envisagez-vous la poursuite de votre carrière ?
--

6-3 Qu'est-ce qui vous a le plus frappé en revenant travailler au Maroc ?
--

**Annexe 6 : GRILLE D'ENTRETIEN POUR LES SCIENTIFIQUES AYANT FAIT LEURS ETUDES
 A L'ETRANGER (SANS LONG SEJOUR PROFESSIONNEL A L'ETRANGER)**

Nom	Institution
Pays où vous avez fait vos études	
Nombre d'années passées à l'étranger	

1 - Les études

Pourquoi avez-vous choisi d'aller à l'étranger pour effectuer vos études ?	
Avez-vous eu des opportunités de travail dans le pays où vous avez fait vos études ?	
Si oui, pourquoi n'avez-vous pas accepté ?	
Avez-vous publié avec votre directeur de thèse pendant ou immédiatement après votre thèse	
Sinon, pourquoi	
Avez-vous continué à publier avec lui après votre retour dans votre pays ?	
Etes-vous toujours en contact avec lui et continuez-vous à collaborer avec lui ?	
Sinon, pourquoi ?	
Avez-vous publié avec votre directeur de thèse ou avec les scientifiques de la même institution ?	
Sinon, pourquoi ?	
Vos études à l'étranger vous ont-elles permis d'établir des contacts avec des scientifiques d'autres institutions que celles dans lesquelles vous avez étudié ?	
Maintenez-vous aujourd'hui les liens qui ont été établis avec certains de ces scientifiques ?	
Si oui, comment	
si non, pourquoi	

2 - Les conditions de votre retour au Maroc

A quel moment avez-vous choisi de rentrer ?
Opportunités ?
Recherche de travail ?

3 - Autres séjours ou visites scientifiques à l'étranger

Oui ou non

Quelles sont les occasions scientifiques qui vous permettent de séjourner à l'étranger ?	
stages techniques de formation ?	
congrès scientifiques ?	
séjours dans des laboratoires partenaires ?	
congés sabbatiques ?	
Autres	

4 – Liens professionnels établis pendant ces séjours à l'étranger

Oui ou non

Ces séjours ou visites vous ont-ils permis d'établir des contacts avec des collègues étrangers ?	
Si oui, avez-vous collaboré et publié avec eux ? (merci de les nommer y compris pays et institutions)	
Continuez-vous à collaborer ?	
Sinon, pourquoi ?	
Commentaires	

5 – Quelles ont été les principales difficultés rencontrées à votre retour

5-1 Au plan professionnel

	Peu	Moyennement	beaucoup
Recherche d'emploi	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Niveau de recrutement	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Accueil de l'environnement professionnel	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Pratiques professionnelles	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Autres	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

5-2 Au plan personnel

	Peu	Moyennement	beaucoup
Aspects familiaux (famille marocaine)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Aspects santé	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Adaptation des membres de la famille	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Scolarité des enfants	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Niveau de vie	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Autres	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

6 Participez-vous à des activités scientifiques internationales ?

	oui - non
Appels d'offres provenant de votre pays ?	
Appels d'offres internationaux ?	
Collaborations scientifiques dans un cadre bilatéral (convention interuniversitaire) ?	
Autres	

7 - Réponse aux appels d'offre scientifiques internationaux

	oui - non
Avez-vous répondu à un ou plusieurs appels d'offres	
Si non, pourquoi ?	
Si oui, avez-vous été sélectionné ?	

8 - Financements internationaux dans votre budget

oui-non

Est-ce que les financements internationaux sont importants pour votre activité de recherche	
Pourcentage approximatif par rapport à votre budget global de recherche sur une base annuelle	
Préciser le nom des bailleurs de fonds	

9 - Appartenance aux réseaux scientifiques internationaux

	régionaux	continentaux	mondiaux
Appartenez-vous à des réseaux scientifiques	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Lesquels			
Comment y avez-vous été associés			
Est-ce que vos collègues marocains profitent de ces réseaux ?			
Est-ce que vos étudiants profitent de ces réseaux ?			
Est-ce que la recherche que vous menez aujourd'hui nécessite l'apprentissage de nouvelle techniques qui ne sont pas disponibles dans votre pays et vous amènent à collaborer avec des institutions et scientifiques étrangers			
Est-ce que ces collaborations influencent vos choix scientifiques ?			
Quelle est la nature des échanges / collaborations que vous avez avec des collègues étrangers ?			

10 – Est-ce que d'après-vous le fait d'avoir fait vos études à l'étranger et votre connexion internationale contribue au renforcement des capacités scientifiques et techniques du Maroc ?

--