

## CHAPITRE 14.

### PRATIQUE SOCIALE ET PROJET PRODUCTIF : L'EXPÉRIENCE *TRES POR UNO* (TROIS POUR UN) AU ZACATECAS, MEXICO

*par*

Natasha Iskander,  
Sloan School of Management, Massachusetts Institute of Technology

Pêches charnues issues de l'agriculture biologique pratiquée par d'anciens migrants ayant assimilé les technologies agricoles de pointe quand ils « trimaient » dans les vignobles non transgéniques de la Napa, conditionnées et expédiées vers des épiceries de luxe dans les zones urbaines aisées des États-Unis ; mezcal fumé portant une étiquette qui le destine aux migrants ayant traversé la frontière, garnissant les étagères des marchands de vin dans les localités où ces émigrés vivent et travaillent ; *piñatas* de super-héros vendues dans les magasins de proximité dans les quartiers latino-américains en pleine expansion aux États-Unis, mais aussi par de grandes chaînes de distribution comme Target ou Wal-Mart ; machines à coudre vrombissant dans les communautés de migrants dispersées un peu partout dans la campagne mexicaine et qui travaillent à la confection d'uniformes d'école pour les marchés locaux et de pantalons pour l'exportation : des projets comme ceux-là et bien d'autres ont hanté l'imaginaire tant des décideurs que des communautés de migrants, qui rêvaient de rattacher les migrations à la croissance économique. Au Mexique, les pouvoirs publics comme les communautés locales ont expérimenté des projets mettant à profit le capital et le savoir-faire acquis par les migrants pour cultiver des produits agricoles « haut de gamme », pour produire des biens qualifiés de « nostalgiques », mis sur le marché parce qu'ils rappellent aux acheteurs le pays qu'ils ont quitté, et pour relancer des formes plus traditionnelles d'assemblage de produits. Mais toutes ces tentatives se sont soldées au mieux par un succès en demi-teinte. La question de savoir comment orienter les fonds transférés par les émigrés vers des projets entrepreneuriaux constructifs, qui ne soient pas seulement des succès en tant que tels mais qui engendrent croissance économique et emploi au niveau local s'est, contre toute attente, révélée épineuse. Comme, d'après les projections, les transferts de fonds des émigrés monteront en flèche, qu'ils atteindront 16 milliards USD en 2004, et dépasseront vraisemblablement le montant total de l'IDE dans le pays, l'élaboration de stratégies permettant d'orienter ce capital vers des investissements productifs constitue un véritable casse-tête pour les décideurs.

Malheureusement, il y a fort à parier que cette question continuera à les tracasser parce que dans le fond, il est impossible d'y répondre. Cela tient au fait qu'elle se situe à la charnière entre deux conceptions contradictoires. Elle se profile là où s'affrontent deux conceptions très différentes et, à mon avis, irréconciliables, du développement économique et des processus par l'intermédiaire desquels il se concrétise. La première de ces conceptions est un modèle axé sur le marché, selon lequel le développement est un moyen de corriger les imperfections du marché. La seconde est une manière d'appréhender le développement comme un processus d'évolution sociale. Dans le présent article, nous commencerons par décrire les deux modèles de manière plus détaillée, puis nous nous pencherons sur les expériences du Guanajuato et du Zacatecas pour montrer quel rôle ces modèles ont pu jouer dans l'élaboration des politiques<sup>1</sup>. Compte tenu de la ligne directrice suivie par ces deux États pour leur politique expérimentale destinée à jeter une passerelle entre migrations et développement, il serait peut-être plus judicieux d'aborder la question sous un angle différent. Plutôt que de se préoccuper de l'orientation à donner aux fonds transférés, décideurs, universitaires et communautés désireux de mobiliser les émigrés et les ressources qu'ils apportent au service du développement devraient se poser la question suivante : comment créer une dynamique du développement associant les multiples espaces économiques et sociaux des communautés et des régions que les migrations ont étendus par delà les frontières et les contextes ou, pour dire les choses autrement, comment produire une dynamique transnationale du développement économique ? Dans les efforts déployés pour atteindre cet objectif plus ambitieux, nous devons aussi nous demander si nous sommes à même de promouvoir des institutions chargées de soutenir le processus d'apprentissage social en cours comme l'exige le développement transnational, et de traduire les étapes conceptuelles nécessaires à ce projet en mesures concrètes.

## Modélisation des migrations et du développement

Poser la question de savoir comment orienter les transferts de fonds des émigrés vers des projets constructifs implique d'opérer une distinction entre les projets définis comme productifs, et ceux qui se définissent comme sociaux et donc, non productifs. Cette distinction étant faite et sachant qu'il convient de privilégier les projets productifs, le processus visant à orienter les fonds des émigrés vers l'investissement productif aboutit à un premier modèle de développement économique sur lequel il prend appui. Ce premier modèle est une conception du développement économique toute simple, axée sur le marché, qui part du principe que la croissance économique est le résultat de la conjugaison des facteurs de production nécessaires : le capital et la main-d'œuvre. Dans une optique néoclassique penchant vers le néolibéralisme, l'enjeu pour les pays et les régions en développement consiste à créer une offre de capital pouvant motiver une main-d'œuvre abondante, et à tirer parti de la rentabilité relativement plus forte de l'investissement en capital que promet le recours à une main-d'œuvre bon marché. Selon cette logique, les transferts sont considérés comme une source de capital (et même une source importante et en augmentation rapide) qu'il suffit de réorienter vers des projets dans lesquels ils peuvent être appliqués à la main-d'œuvre à des fins de production. En

1. Les deux études de cas présentées dans ce document s'appuient sur plusieurs mois de travail sur le terrain au Zacatecas (décembre 2002, mars-avril 2003) et au Guanajuato (décembre 2002, juillet 2003). Conformément au protocole pour le respect des individus, la confidentialité des propos des répondants est protégée. L'identité des personnes que j'ai interrogées est précisée uniquement quand il s'agit de responsables publics dans l'exercice de leurs fonctions, dont les observations ont été formulées à ce titre.

revanche, ce qu'il est convenu d'appeler des projets « sociaux » (qui, dans le modèle, peuvent englober toutes sortes de choses allant de la restauration des églises jusqu'à la fourniture d'infrastructures et de services de base) produisent des biens publics qui, tout en jetant les bases nécessaires à la croissance économique, n'en seront jamais le moteur et représentent par conséquent une sorte d'impasse pour les investisseurs.

Même si la simplicité et l'harmonie de ce modèle sont attrayantes, il y a un « hic » : ce modèle part du principe que, partout dans le monde, on sait ce qu'il convient de faire pour rendre productive la combinaison capital-main-d'œuvre. Dans cette optique, les lois de l'efficacité dictent une seule et unique méthode (qui est aussi la meilleure) pour organiser la production. Si les entreprises réagissent aux indications fournies par les prix du marché, elles n'ont d'autre choix que d'organiser la production de la manière la plus efficace et la plus rentable possible. En conséquence, moyennant un peu d'assistance technique, n'importe qui, n'importe où, peut organiser la production pour la rendre rentable et durable à condition d'observer les signaux du marché. Dans ce modèle, les pouvoirs publics ont pour rôle d'éliminer tout obstacle susceptible de brouiller les signaux du marché tant à l'émission qu'à la réception. S'agissant des transferts, ce modèle tend à démontrer que les signaux émis par le marché pour indiquer des possibilités d'investissement rentable pour les fonds transférés ne parviennent peut-être pas aux migrants, soit par déficit d'informations (les émigrés vivant aux États-Unis n'ont pas connaissance des possibilités d'investissement dans leur communauté ou région d'origine), soit parce que les émigrés restent sourds à ces signaux. Cette « surdité » s'explique par le fait qu'ils sont loin d'être des acteurs économiques rationnels (les émigrés voient leur communauté d'origine au travers d'un prisme culturel : ils perçoivent sa valeur socioculturelle mais pas son potentiel économique, ou, à l'inverse, ce ne sont pas des individus animés de l'esprit d'entreprise)<sup>2</sup>. En bonne logique, l'État devrait donc (car il le peut) aider les émigrés à comprendre les signaux du marché par le biais d'une campagne de publicité amplifiant le volume des signaux et habituant les migrants à les percevoir.

Si ce modèle influe fortement sur les tentatives de mobilisation des fonds transférés pour les orienter vers des usages productifs, le lien de dépendance est tout aussi fort dans le modèle inverse dans lequel le développement économique est vu comme un processus d'évolution sociale et, plus spécifiquement, un processus d'apprentissage social et d'innovation. Cela apparaît clairement quand on oppose le ciblage exclusif des transferts de fonds des émigrés (l'argent que les émigrés rapatrient dans leur pays et qu'ils destinent à leur famille et à leurs amis) à une réflexion générale sur les moyens d'orienter le capital vers des activités génératrices de revenu et d'emplois. Ce modèle sous-entend que l'on accepte que les transferts de fonds ne sauraient se réduire à une source de capital indifférencié ; ces opérations sont au contraire riches de sens sur le plan social. Elles s'intègrent dans des processus sociaux qui déterminent leur valeur et leur utilisation. L'argent qu'un émigré envoie dans son pays pour faire vivre sa femme et ses enfants est différent, sur le plan du symbole et de la valeur matérielle, de l'argent qu'il donne pour faire asphalté les rues de sa ville natale. Ces deux transferts auront d'ailleurs des impacts très différents sur la situation locale. Il n'est pas facile de réorienter les fonds réservés à un usage précis afin de s'en servir pour autre chose : la réaffectation des ressources initialement destinées à la famille vers la production de biens publics exige une démarche volontariste qui est elle-même chargée de sens sur le plan social.

2. Pour plus de précisions sur certains groupes de migrants intrinsèquement dépourvus de l'esprit d'entreprise, voir Moctezuma *et al.* (2000).

Si l'argent des transferts n'est pas fongible, les processus sociaux qui déterminent son utilisation et son impact sont alors primordiaux. De surcroît, si ces processus attribuent des fonctions et significations différentes aux transferts, en donnant une forme concrète à ces ressources, il faut que les modalités permettant d'orienter ces transferts vers des activités économiques, en particulier celles qui sont créatrices d'emplois, offrent la même diversité. En d'autres termes, il ne peut exister de formule unique, qui serait la plus efficace pour obtenir une adéquation entre capital et main-d'œuvre, parce que la production qui fait fond sur les transferts n'utilise pas directement le capital. Elle utilise au contraire une ressource locale à laquelle des processus sociaux locaux donnent sa spécificité et sa singularité. Par conséquent, il est impossible d'avoir une connaissance universelle des modalités d'utilisation des transferts à des fins de production. En réalité, ce savoir est par définition local parce que les transferts tirent leur valeur de processus sociaux locaux : actions locales, valeurs locales, rapports locaux. La valeur sociale et monétaire des transferts dans un village défavorisé du Zacatecas, où ils représentent la seule source de revenu pour les parents âgés qui les reçoivent, sera très différente de leur valeur dans une ville comme León, au Guanajuato, où ils peuvent n'être qu'une source de revenu disponible parmi beaucoup d'autres. La manière dont ces transferts peuvent être et sont effectivement réservés pour la production économique varie également : dans le village du Zacatecas, par exemple, ils pourront être utilisés pour subventionner une production agricole « nostalgique », non rentable (là où des paysans âgés cultivent des produits pour le rythme que cette activité imprime à leur vie), alors qu'à León, ils pourront servir de fonds de roulement pour une petite entreprise. De plus, comme les processus sociaux évoluent, la valeur et la fonction des transferts sur lesquels ils agissent évoluent également, de sorte que le savoir n'est jamais complet et doit être actualisé en permanence.

On voit donc, dans ce modèle, que le développement économique des communautés de migrants passe par un processus d'apprentissage social<sup>3</sup> grâce auquel les acteurs de la société apprennent à *mieux* utiliser les transferts de fonds. Non pas d'une seule façon qui serait la meilleure, ni selon une seule et unique pratique exemplaire, mais mieux. En fait, dans ce modèle, le « mieux » est un objectif qui se dérobe toujours parce qu'à l'échelon local, les contraintes, les significations et les opportunités évoluent constamment. Au moment même où on obtient provisoirement un « mieux », la situation locale a déjà évolué et a rétrogradé l'organisation de la production à un stade « moins que mieux », d'où la quête permanente d'une « meilleure » forme d'organisation. La distinction entre ce qu'il est convenu d'appeler projets sociaux et projets productifs n'a plus lieu d'être. Ce qui compte, en revanche, c'est de savoir si les projets de l'une comme de l'autre dénomination peuvent engendrer un processus d'innovation sociale et pérenniser l'apprentissage comme l'exige la quête du « mieux ».

La conception du développement que les décideurs privilégient dans ce mariage improbable entre modèles revêt une grande importance par rapport à la manière dont ils structurent leurs tentatives d'instauration d'une relation entre migrations et développement. Les expériences du Guanajuato et du Zacatecas illustrent parfaitement ce propos. Les deux États figurent parmi ceux qui se sont dotés de longue date d'une politique axée sur les émigrés mexicains, et tous deux se sont efforcés de rattacher l'émigration au développement économique des communautés d'origine des migrants. Toutefois, le Guanajuato et le Zacatecas ont appliqué des stratégies radicalement

3. Pour une argumentation plus détaillée sur le développement comme apprentissage social, voir Sabel et Reddy (2002).

opposées pour atteindre cet objectif, chacun penchant nettement plus en faveur d'un modèle que l'autre. Dans son initiative intitulée « *Mi Comunidad* », le Guanajuato a conçu une politique aux termes de laquelle les transferts sont assimilés au capital, celui-ci étant ensuite orienté vers des projets dans lesquels il peut être mis en adéquation avec la main-d'œuvre et exploité à des fins de production. Par contre, le Zacatecas a utilisé les fonds transférés par les émigrés comme un moyen de cultiver des processus d'apprentissage social et d'innovation, il a donc accordé moins d'importance à l'impact direct de ces transferts sur les perspectives de développement économique. Au travers de ce qui s'intitule désormais le programme « *Tres-por-Uno* », l'administration publique s'est associée avec les communautés de migrants et, ensemble, elles ont obtenu deux avancées majeures : premièrement, elles ont tissé des liens entre les espaces géographiques et socioéconomiques disparates dans lesquels vivent les *Zacatecanos* de part et d'autre de la frontière américano-mexicaine, jusqu'à obtenir une sphère transnationale cohérente ; deuxièmement, elles ont créé des institutions sociales transnationales favorisant le dialogue, qui est si important pour l'apprentissage.

### ***Mi Comunidad* et le marché**

En 1996, le Guanajuato a lancé son programme appelé « *Mi Comunidad* » à grand renfort de publicité. Après avoir pendant plusieurs années mené une politique d'ouverture sociale et culturelle en direction de ses ressortissants vivant à l'étranger, cet État a lancé un programme qui, pour la première fois, établissait un lien entre les migrations et le développement économique local. Ce projet semblait être un moyen extraordinairement simple de réorienter les transferts de fonds vers des investissements productifs. Grâce à des incitations et à une vigoureuse campagne de publicité, l'État allait provoquer un accroissement des transferts de fonds qu'il orienterait vers de petites<sup>4</sup> *maquilas* de confection de vêtements installées dans les communautés d'origine des migrants. L'État fournirait une assistance technique très étendue et, dans certains cas, les machines nécessaires pour aider les *maquilas* à démarrer leur activité (Martinez, 2002 ; Moctezuma et Rodriguez, 2002). A une époque de plein essor de l'industrie de la confection dans le Guanajuato, *Mi Comunidad* paraissait un plan infaillible qui transformerait les communautés isolées d'où partaient les migrants en zones travaillant pour l'exportation ou zones franches de facto, bruisantes d'activité. Le Gouverneur de l'époque, Vicente Fox, a visité en personne des *maquilas* financées par les émigrés, qui venaient d'être inaugurées et étaient censées se muer immédiatement en maillons essentiels des chaînes mondiales de la confection. L'État nourrissait l'illusion qu'il allait transformer le Guanajuato rural en une version nouvelle, quoique légèrement plus étendue, de l'Italie centrale, avec ses grappes de petites entreprises de confection produisant des biens haut de gamme à des prix compétitifs sur le plan international (Smith, M.P., 2003).

Il n'a pas fallu plus de cinq ans pour se rendre compte que *Mi Comunidad* était un échec retentissant. En dépit d'une assistance technique intensive sur place, de prêts escomptés et de subventions généreuses de l'État pour payer les salaires et les machines, seules quatre *maquilas* sur les treize qui avaient été créées ont continué d'exister. En outre, celles qui avaient survécu ne fonctionnaient plus que cahin caha : elles produisaient pour des marchés locaux de produits bas de gamme ou se retrouvaient en train d'assembler des vêtements tout en bas des chaînes mondiales de production, en qualité de sous-traitants chargés de coudre des vêtements simples et bon marché avec relativement

4. La plus grande des *maquilas* créées ne comptait guère plus de 24 salariés à l'apogée de son activité (Martinez, 2002).

peu de bénéfiques. Les *maquilas* ayant survécu se heurtaient aussi à des pénuries chroniques de main-d'œuvre parce que, après avoir été formées, leurs ouvrières les quittaient pour de meilleures places dans les entreprises de confection des grandes villes du Guanajuato ou dans les pôles de l'industrie du vêtement aux États-Unis comme Los Angeles. Il arrivait aussi que ces salariées se retirent tout simplement de la population active pendant des périodes prolongées lorsqu'elles avaient reçu de l'argent envoyé par des parents émigrés. Les investisseurs émigrés qui étaient retournés dans leur communauté d'origine parce qu'ils avaient choisi de sauver leurs *maquilas* défaillantes se retrouvaient en train de se préparer à repartir pour obtenir le fonds de roulement nécessaire afin d'empêcher leur entreprise de sombrer. Non seulement le programme *Mi Comunidad* a été un échec sur le plan des mesures prises par les pouvoirs publics pour promouvoir le développement économique local, mais l'amertume qu'il a engendrée a été source de ruptures au sein des groupes d'émigrés dont beaucoup s'étaient entendus pour réunir les 60 000 USD nécessaires pour y participer<sup>5</sup> (Martinez, 2002 ; Moctezuma et Rodriguez, 2002 ; entretiens avec des propriétaires de *maquilas* et des représentants de l'État, juillet 2003).

Rétrospectivement, on peut dire que l'échec de *Mi Comunidad* était prévisible. Dès le départ, le programme s'est heurté à quantité d'obstacles culturels. Les *maquilas* qui avaient été créées au titre de ce programme étaient handicapées par leur isolement géographique : elles étaient installées dans des bourgades rurales reliées aux centres de production par une infrastructure matérielle et de communication peu fiable. L'isolement géographique de ces nouvelles entreprises est vite devenu, par métaphore, l'expression de leur éloignement des réseaux et des chaînes de production. Mais, ce problème, les entreprises ne pouvaient le résoudre seules, et elles n'ont pas non plus reçu beaucoup d'aide de la part de l'État pour y remédier. Coupées des dispositifs sociaux et de production nécessaires pour se mettre aux normes, bon nombre d'entre elles produisaient des biens de qualité inégale, voire médiocre, à des prix non compétitifs (Martinez, 2002 ; Moctezuma et Rodriguez, 2002 ; Smith, M.P., 2003 ; entretiens avec des propriétaires de *maquilas* et des représentants de l'État, juillet 2003). Si ces contraintes représentaient d'importantes pierres d'achoppement, l'incapacité de l'État à prévoir et à aplanir ces obstacles peut être attribuée à un problème beaucoup plus profond concernant le programme. *Mi Comunidad* se fondait sur un modèle conceptuel de la manière dont les transferts de fonds des émigrés engendreraient la croissance économique, modèle abstrait et coupé de son contexte.

La conception de l'utilisation des transferts de fonds sur laquelle reposait le programme les privait de toute valeur sociale. Elle les coupait des processus sociaux qui leur auraient donné du sens et leur auraient affecté une fonction à l'échelon local. Pour être juste, il faut reconnaître que pendant la phase initiale de levée de fonds, l'État a mis en œuvre une stratégie par laquelle il rappelait aux émigrés leur identité et leurs liens avec leurs communautés d'origine, les exhortant à faire preuve de solidarité à l'égard de ceux qu'ils avaient laissés derrière eux (Moctezuma et Rodriguez, 2002). Mais une fois les fonds réunis, le programme s'est solidement ancré dans une logique du développement axée sur le marché, qui veut que soient réunis tous les facteurs de production nécessaires.

5. Il est intéressant de constater qu'en dépit de son échec retentissant, le programme *Mi Comunidad* continue d'être cité par les agences multilatérales pour le développement comme un modèle de politique à suivre. Voir, par exemple, le document de programme de la BID dans lequel figure l'initiative pour le Mexique d'une valeur de deux millions et demi de dollars intitulée « Capitalization of Remittances for Local Economic Development », également connue sous le nom de « Invierte en Mexico » (2004).

Les transferts de fonds ont été réduits à un simple apport de capital, un capital en quête de main-d'œuvre.

Dans cette logique de marché, la façon de considérer les moyens possibles d'exploitation du phénomène migratoire pour promouvoir le développement est à l'origine de deux grandes faiblesses du programme. Premièrement, parce que le modèle de croissance économique sur lequel s'appuyait le programme partait de l'hypothèse selon laquelle il n'existe qu'une seule méthode suprêmement efficace pour organiser la production, et que la connaissance de cette méthode est universellement répandue, l'État s'est désengagé du processus social d'apprentissage qui est en soi un composant décisif de la production. Bien qu'il ait pris quelques mesures au départ pour mettre les nouvelles *maquilas* en contact avec des chaînes de sous-traitance dans la confection, son action a été bien insuffisante par rapport à ce qu'il aurait dû faire pour intégrer les entreprises en gestation (dans lesquelles le principal investisseur se trouvait de l'autre côté de la frontière) dans le réseau serré de relations sociales qui sous-tendent les systèmes de production. Isolées, les *maquilas* n'ont donc pas pu profiter de l'apprentissage permanent ni de l'amélioration constante de la qualité pas plus que de l'organisation de la production qui résulte fréquemment des négociations entre les entreprises d'une même chaîne. Les *maquilas* n'ont pas pu non plus accéder au gisement de connaissances tacites ni à l'innovation dans les domaines du contrôle de qualité et de la conception des vêtements qui leur auraient permis de monter dans la hiérarchie des systèmes de production et d'accéder à des tâches plus valorisantes que l'assemblage de produits bas de gamme. L'assistance technique n'a nullement remédié à la situation : celle que l'État proposait aux entreprises était axée sur la formation des travailleurs aux opérations d'assemblage élémentaires, et n'offrait aucune formation ni aucun accès à des institutions qui aurent pu les aider à *apprendre* comment produire *mieux*.

La conception biaisée du développement économique sur laquelle reposait le programme a engendré une seconde faiblesse majeure dans sa conception et sa mise en œuvre. L'État n'a jamais prêté attention aux spécificités des communautés de migrants dans lesquelles les *maquilas* ont été créées. Dans le modèle de croissance économique sur lequel le Guanajuato s'est basé pour concrétiser son action, le contexte de la production n'avait pas grand-chose à voir avec l'efficacité de la production proprement dite. Dans ce qui semble refléter directement les limites de cette conception, l'État n'a pas cherché à savoir de quelle manière la production au sein des communautés rurales (où chaque aspect de la vie – des valeurs culturelles aux stratégies économiques en passant par les modes de mobilisation politique – s'organise autour des migrations) diffère de la production dans les zones urbaines à faible taux d'émigration dans lesquelles la croissance économique vertigineuse au lendemain de la signature de l'ALENA avait jusqu'alors été située. Le programme n'a pas tenu compte des multiples conséquences que l'implantation d'une *maquila* avait sur la production, dont deux au moins méritent d'être soulignées parce qu'elles remettent en question les prémisses du modèle sur lequel se fonde la politique, à savoir que la production – et le développement – consistent essentiellement à mettre en adéquation capital et travail.

Premièrement, les longs séjours à l'étranger d'individus appartenant aux communautés de migrants dans lesquelles les *maquilas* avaient été implantées ont donné aux marchés du travail locaux une dimension véritablement transnationale<sup>6</sup>. Le capital

6. Le Guanajuato est l'un des États du Mexique dans lesquels les traditions d'émigration aux États-Unis remontent le plus loin dans le temps. Ces mouvements, qui avaient commencé avant le début du XX<sup>e</sup> siècle, n'ont fait que s'intensifier au fil du temps. Le Guanajuato se classe au deuxième rang parmi les États affichant le plus fort taux

n'était pas injecté dans les communautés qui comptaient une main-d'œuvre nombreuse prête à travailler pour n'importe quel salaire. Au contraire, l'argent transféré était dirigé vers les communautés au sein desquelles les travailleurs mettaient en balance les possibilités d'emploi des deux côtés de la frontière sur le plan des salaires et des perspectives de progression dans la carrière qu'elles offraient, comme si ces débouchés étaient tous locaux, disponibles dans des conditions presque égales et envisageables de manière vraiment égale. Dans ce contexte, les emplois locaux dans les *maquilas* ne pouvaient se définir que comme un pis-aller, une sorte de travail au rabais, ne méritant qu'on fasse l'effort d'en tirer un salaire que si on était vraiment à court d'argent ou pour occuper ses loisirs (Entretiens, Chef du programme *Mi Comunidad* et directeurs de *maquilas*, Guanajuato, juillet 2003).

Deuxièmement, les fonds transférés par les émigrés ne se sont jamais mués en capital. Même après avoir été injectés dans les *maquilas*, ils n'ont jamais révélé leur importance sociale, et les émigrés investisseurs se sont retrouvés pris entre deux feux : l'impératif d'efficacité d'un côté, et, de l'autre, le respect de leurs obligations sociales vis-à-vis de la communauté locale, de leurs parents et de leurs amis. Ce dilemme a fini par modifier le mode de mise en œuvre du programme *Mi Comunidad* sur le terrain : comme l'administrateur du programme l'a observé en faisant le bilan de l'expérience, « avec le temps, c'est devenu un programme social. Un moyen de redonner confiance en soi aux individus » (Entretien, juillet 2003). La dynamique sociale du développement économique l'a emporté sur le modèle économétrique sur lequel s'appuyait *Mi Comunidad*, et la non-prise en compte par ce programme des processus sociaux du développement, en particulier des processus sociaux transnationaux au sein des communautés de migrants a causé sa perte.

### « *Tres-por-uno* » et apprentissage de la négociation

A la différence du Guanajuato et de son initiative *Mi Comunidad*, le Zacatecas a privilégié les processus sociaux tout au long de l'élaboration de son programme « *Tres-por-uno* ». Le programme de subventions paritaires en vertu duquel l'État fédéral, l'administration de l'État du Zacatecas et les collectivités locales allouent un dollar de leur propre budget pour chaque dollar apporté par les migrants et destiné à financer des projets d'utilité publique (d'où le nom de *Tres-por-uno* ou « Trois pour un »), a pris beaucoup de temps pour voir le jour. Il a fallu plus d'une décennie pour qu'il prenne sa forme actuelle. Aujourd'hui, ce programme est le pivot des multiples mesures formelles et informelles prises par le Zacatecas à l'intention de ses migrants. Il s'est révélé extrêmement populaire chez les émigrés ainsi que dans les communautés d'origine des migrants du Zacatecas, mais aussi dans des États comme le Jalisco, le Michoacan et même le Guanajuato qui, tous, ont commencé à imiter cette initiative à la fin des années 90. En 2001, l'administration Fox a tenu la promesse électorale qu'il avait faite aux Mexicains vivant à l'étranger, et a fait du *Tres-por-uno* (ou « *Iniciativa ciudadana* » de son nom officiel) si apprécié une initiative nationale, en l'étendant à tous les États de la fédération.

---

d'émigration de leur population active (11.35 %). En outre, les migrations ont exercé une profonde influence sur pratiquement toutes les parties de cet État : la Commission démographique nationale du Mexique a classé environ les deux tiers des municipalités du Guanajuato parmi celles qui présentent un taux de migration élevé ou très élevé, tandis que 6 % seulement des circonscriptions administratives de cet État ont été classées parmi celles qui affichent de faibles taux d'émigration (CONAPO, 2001 in Guanajuato, 2002).



Si le programme *Iniciativa ciudadana* fonctionne aujourd'hui dans presque tous les (32) États de la fédération, le réseau serré de relations sociales et les institutions sociales capitales qu'il a permis de créer au Zacatecas et au sein des communautés originaires de cet État émigrées aux États-Unis font qu'il demeure sans équivalent. Il ne fait pas de doute que cette situation est en partie due à la nouveauté du programme dans la plupart des États, mais cela s'explique aussi par le fait que la manière dont, en général, ces États l'ont appliqué, diffère considérablement de la méthode adoptée par le Zacatecas<sup>7</sup>. Pendant toute la durée du programme, cet État s'est moins préoccupé des ressources que les émigrés pouvaient procurer pour financer des projets collectifs spécifiques que des relations sociales transnationales – et de la loyauté politique – que ces projets pouvaient favoriser. Au fil du temps, le mode d'application du programme a permis de tisser des liens entre une multiplicité de lieux distincts, de part et d'autre de la frontière, qui ont fini par constituer un espace socio-économique cohérent. Mais ce résultat n'était ni intentionnel, ni prévisible. Le « *Tres-por-uno* » était instrument d'action tout nouveau. Il s'est développé à partir d'un processus d'apprentissage social faisant intervenir l'État, les groupes et les communautés de migrants et, en conséquence, il a pris une dimension véritablement transnationale. Avec le temps, il a été modifié de manière à prendre en compte l'apprentissage et le savoir qu'il avait engendrés. Pour en connaître les raisons, il convient de retracer brièvement l'évolution du programme dans le Zacatecas.

L'idée du programme de financement paritaire du Zacatecas est née d'un débat entre cet État et ses citoyens émigrés. Encouragé par des membres de son comité de campagne électorale, le Gouverneur Borrego, à peine élu, s'est rendu à Los Angeles en 1986 pour rencontrer les dirigeants des groupes d'émigrés du Zacatecas. Lors de cette première rencontre comme pendant toutes celles qui ont ponctué le mandat de Borrego, l'État et les émigrés ont examiné des modalités de coopération pour atteindre un certain nombre d'objectifs que les migrants avaient recensés. Il s'agissait notamment de renforcer les institutions communautaires chez les *Zacatecanos* vivant à l'étranger, de défendre leurs droits en tant que travailleurs, de leur assurer un meilleur traitement au passage de la frontière, et de mettre sur pied des projets destinés à améliorer la situation dans leurs communautés d'origine, dont des projets pouvant créer de l'activité économique. A l'issue de l'une de ces rencontres, l'État du Zacatecas a lancé un programme ponctuel mettant en place un financement paritaire de projets de développement local. Dès l'origine, cette initiative a fixé un double objectif : faire fond sur les ressources des émigrés pour concrétiser les projets que ceux-ci souhaitaient voir réalisés dans leur communauté d'origine, et instaurer une relation de confiance entre le gouvernement de l'État du Zacatecas et les migrants<sup>8</sup>. Comme l'a rappelé Genaro Borrego, qui était gouverneur à l'époque, son administration a lancé un programme informel « pour créer

- 
7. Cette conclusion se fonde sur des visites sur les lieux effectuées en 2002 et 2003 dans plusieurs États justifiant d'au moins trois ans d'expérience d'un programme de financement paritaire, dont le Guanajuato, le Jalisco et le Michoacan. Des entretiens ont été organisés avec des communautés d'origine des migrants ainsi qu'avec des responsables locaux et nationaux (SEDESOL) chargés de mettre en œuvre le programme de financement paritaire.
8. De nombreux observateurs du programme de financement paritaire du Zacatecas ont prétendu qu'il s'agissait essentiellement d'un instrument de favoritisme politique destiné à créer une relation de clientélisme entre le Parti révolutionnaire institutionnel (PRI) et les émigrés. Pour une argumentation plus complète sur ce point, voir Goldring (2002) et Smith, R. (2003). Cet argument est dans une certaine mesure recevable, mais je pense que l'affaire était plus complexe que ne le laisse entendre cette représentation, et que l'État souhaitait également nouer des relations avec les groupes de migrants pour une série de raisons d'ordre économique et social. Mais indépendamment des desseins politiques de l'administration Borrego et, par la suite des administrations Romo et Monreal, lorsqu'elles ont engagé un dialogue permanent avec les migrants, les débats ont engendré un processus d'apprentissage social transnational, qui est ce qui nous intéresse ici.

un climat de confiance (*darles confianza*) ; le risque que les migrants couraient en versant un dollar pour un projet public, je l'ai pris également. Je voulais qu'ils sachent que nous avions partie liée dans cette affaire » (Entretien, Borrego, août 2003). Dans l'année qui a suivi cet arrangement informel, plus d'une douzaine de projets ont été menés à bien au sein des communautés de migrants.

En 1992, le programme de financement paritaire a pris un aspect formel et a été élargi au cours du mandat du successeur de Genaro Borrego, Arturo Romo. Aux termes de ce nouvel accord, chaque dollar que les migrants versaient pour contribuer aux projets communautaires serait multiplié par trois, le gouvernement de l'État et le gouvernement fédéral versant chacun un autre dollar. Par sa conception, le programme « *Dos-por-uno* » qui venait d'être créé a emprunté la voie tracée avec tant d'enthousiasme par l'administration Salinas pour son Programme de solidarité nationale, principale stratégie de lutte contre la pauvreté et de mobilisation politique de l'administration d'alors. A l'instar de *Solidaridad*, le programme de financement paritaire exigeait des communautés qu'elles mettent sur pied des comités locaux pour contribuer, en argent ou en main-d'œuvre, à l'exécution de chaque projet. Mais, par un artifice qui le différenciait légèrement du Programme de solidarité nationale, le programme *Dos-por-uno* exigeait aussi de ces comités qu'ils soient affiliés à une association d'intérêt local de *Zacatecanos* expatriés, originaires de la communauté concernée. Entre 1993 et 1995, le gouvernement fédéral a tenté de reprendre à son compte le programme *Dos-por-uno* du Zacatecas en le rebaptisant « *Solidaridad internacional* » mais, en raison de difficultés de mise en œuvre et de l'effondrement du programme *Solidaridad* à l'échelon national<sup>9</sup>, son initiative a rapidement tourné court (Goldring, 2002). En revanche, au Zacatecas, le programme a continué de prospérer, le montant investi par l'État ayant pratiquement quadruplé en l'espace de trois ans, passant d'un peu moins de 2 millions de pesos en 1993 à environ 7 millions de pesos en 1996 (Secretaría de Planeación y Finanzas, Zacatecas, non daté).

Si le programme de financement paritaire a été un succès au Zacatecas, c'est que l'État et les communautés de migrants *zacatecanos* de part et d'autre de la frontière ont bâti l'infrastructure sociale nécessaire pour l'étayer. L'État a déployé des efforts en concertation avec ses citoyens émigrés pour regrouper en associations d'intérêt local ceux qui vivaient dans les villes sur l'ensemble du territoire des États-Unis. Les mesures adoptées à cette occasion sont ambitieuses. Par exemple, le ministère du Plan a envoyé à de nombreuses reprises le directeur du programme *Dos-por-uno* en mission aux États-Unis pour prendre contact avec les migrants originaires de la même ville ou du même village qui s'étaient installés dans une agglomération donnée. Une fois en possession de propositions formelles et de budgets pour les projets communautaires, ce fonctionnaire a réuni ces migrants dans un « club » (également appelé « association d'intérêt local ») chargé de lever des fonds pour ces projets et d'en planifier d'autres pour l'avenir. Dans le même ordre d'idées, l'État a organisé et financé au moins dix-sept missions de maires pour promouvoir le programme *Dos-por-uno* dans les villes américaines dans lesquelles vivaient et travaillaient ses citoyens. Le gouverneur a agréé et rencontré de nouvelles fédérations d'associations d'intérêt local regroupant des *Zacatecanos* et a entretenu de solides relations de communication avec celles qui existaient déjà (Secretaría de Planeación y Finanzas, Zacatecas, non daté ; Moctezuma et Rodriguez, 2002 ; Entretiens, Zacatecas, 2003).

9. Pour plus d'informations sur le Programme de solidarité nationale du Mexique, voir Cornelius *et al.* (1994).

Les organisations d'émigrés du Zacatecas ont réagi aux ouvertures de l'État en prenant des initiatives en propre. Par exemple, la Fédération des clubs *zacatecanos* du sud de la Californie, la plus grande et la plus ancienne fédération d'associations d'intérêt local d'émigrés *zacatecanos*, s'est servie du programme *Dos-por-uno* pour intégrer de nouveaux clubs dans ses structures. Cette démarche lui a permis de fournir aux jeunes associations le soutien institutionnel dont elles avaient besoin pour se renforcer et durer plus longtemps que bon nombre de clubs éphémères, qui s'étaient formés et s'étaient tout aussi rapidement dissous dans le cadre du programme *Tres-por-uno* (qui avait entre-temps pris une envergure nationale). Cette stratégie a également donné à la Fédération et aux clubs qu'elle regroupait le poids nécessaire pour résister aux desseins corporatistes implicites des mesures d'ouverture prises par le gouvernement. La Fédération du sud de la Californie ainsi que d'autres fédérations de clubs *zacatecanos* d'autres régions des États-Unis ont ainsi pu conserver suffisamment d'autonomie pour que les négociations avec l'administration de l'État et les conseils municipaux sur le choix et la mise en œuvre de projets continuent de faire sens (Moctezuma et Rodriguez, 2002 ; Moctezuma, Entretiens 2003 ; Goldring, 2002 ; Entretiens avec Guadalupe Gomez, ancienne présidente de la Fédération des clubs *zacatecanos* du sud de la Californie, 2002-2003). La participation, les débats et même les fréquents conflits entre l'administration publique et les associations d'émigrés dans le contexte du programme *Dos-por-uno* ont débouché sur un processus d'apprentissage social : les débats ont « aiguisé » la capacité de réaction de l'État face aux besoins des migrants et ont « affiné » la capacité de ceux-ci à exprimer leurs attentes et à plaider pour des mesures spécifiques destinées à les combler.

Les institutions gouvernementales et des communautés de migrants ont continué d'évoluer au cours de ces dernières années, et sont en fait devenues de plus en plus interdépendantes, à tel point qu'il est parfois impossible de les distinguer. La controverse qui a agité la campagne électorale de Ricardo Monreal (qui brigua le poste de gouverneur et l'a finalement obtenu en 1998) a servi de catalyseur à la multiplication d'institutions sociales et étatiques liées aux migrants. Ayant fait défection du PRI, Monreal a fait campagne avec un programme de réformes politiques et a été élu sous l'étiquette PRD, en grande partie grâce au soutien des groupes d'émigrés qu'il avait considérablement flatté pendant sa campagne. Mais cette candidature a fait remonter à la surface des tensions au sein des organisations d'émigrés. Dans bien des cas, il s'agissait de conflits latents à propos de la manière dont le programme *Dos-por-uno* était géré. Les désaccords résultant de ce conflit étaient considérés comme insolubles, les nouvelles organisations d'émigrés étant issues de celles qui existaient déjà. Ainsi, par exemple, un violent conflit au sein de la Fédération des clubs *zacatecanos* du sud de la Californie a débouché sur la création du Front civique du Zacatecas, groupe qui se consacrait exclusivement aux causes politiques concernant les migrants, au Mexique et aux États-Unis. En guise de reconnaissance du rôle joué par les migrants lors de son élection, l'administration Monreal leur a proposé un certain nombre de nouveaux canaux de participation au gouvernement de l'État. À cet égard, ce dernier a créé plusieurs postes formels dont un poste au niveau du Cabinet comme agent de liaison de l'État avec les émigrés à Los Angeles. Il a également mobilisé de nombreux moyens informels afin de favoriser l'implication des migrants dans le gouvernement de l'État, notamment en institutionnalisant la participation des migrants aux réunions de planification du programme de financement paritaire que Monreal avait porté à « trois pour un ». Il a mis en place un site Internet régulièrement actualisé où les migrants pouvaient suivre l'évolution de leur projet grâce à un accès, rendu possible, aux rapports trimestriels, aux photos documentaires et aux budgets. En plus des institutions qui avaient noué des liens

solides entre l'État et les groupes de migrants, les fédérations d'associations d'intérêt local et l'État ont créé de solides relations de travail (quelquefois conflictuelles) avec l'université autonome du Zacatecas. Le groupe d'études sur les migrations et le développement de cette université n'avait pas seulement conseillé les groupes de migrants et l'État, mais il a aussi collaboré avec eux sur un éventail de projets politiques et sociaux de part et d'autre de la frontière (Goldring, 2002 ; Moctezuma, Entretiens 2003 ; Garcia Zamora, 2002, et Entretiens 2002 et 2003).

Ce réseau dense d'institutions sociales tissé grâce au programme de financement paritaire du Zacatecas pendant près de deux décennies a créé un cadre transnational cohérent. Tels la chaîne de tissage d'un tapis, les liens et les échanges entre ces institutions ont rapproché des lieux et des contextes disparates sur le plan géographique, mais aussi très différents du point de vue social, économique et politique. Ces liens ont donné à la multiplicité de lieux figurant sur cette tapisserie transnationale un caractère éminemment local. Ils ont rendu Los Angeles ou North Dallas aussi importants, localement, pour la scène politique du Zacatecas que la capitale de cet État, par exemple, de sorte que les priorités sociales et culturelles des émigrés vivant dans le centre de la Californie s'intègrent tout autant dans le paysage urbain de Jerez que les valeurs des résidents locaux.

De surcroît, en tissant ce réseau transnational, le programme de financement paritaire du Zacatecas – ou plutôt, la manière dont les migrants et l'État ont mis en œuvre ce programme – a permis de s'approprier localement le savoir produit, qui devint dès lors disponible dans une multiplicité de lieux différents. Le réseau a rendu le savoir produit et accessible dans des contextes américains, tout aussi proche pour les *Zacatecanos* qui n'avaient jamais quitté leur État que pour ceux qui travaillaient et vivaient de l'autre côté de la frontière. Par exemple, le programme *Tres-por-uno* a rendu la connaissance des processus juridiques et sociaux intervenant dans l'officialisation d'une mobilisation politique par la création, aux États-Unis, d'un comité d'action politique ou d'une association sans but lucratif tout aussi proche et disponible dans la circonscription *zacatecana* de Jalpa (où ont grandi une poignée de dirigeants des communautés d'émigrés du Zacatecas) qu'à Los Angeles où sont implantés les associations sans but lucratif et les comités d'action politique *zacatecanos* les plus grands par la taille et les plus influents. Outre de nombreuses formes de savoir matériel et immatériel, le programme de financement paritaire a aussi permis de s'approprier localement un certain nombre de gisements de savoir tacite situés un peu partout au Zacatecas et aux États-Unis. Il a regroupé dans un seul et unique champ socioéconomique cohérent des savoirs difficiles, sinon impossibles à verbaliser mais qui « étaient dans l'air » en différents lieux dispersés. Le savoir tacite que le programme *Tres-por-uno* a instillé dans ce champ transnational porte sur une multiplicité de sujets allant des compétences professionnelles et des capacités productives à la manière de traiter les douleurs aiguës et l'exclusion dans des programmes de soins aux toxicomanes s'adressant à une certaine catégorie de migrants de retour.

Par nature, les migrations ont tendance à mettre différentes formes de savoir à la disposition des gens qui circulent et des sédentaires, et à les fusionner pour constituer des identités, des cultures et des connaissances hybrides. Toutefois, deux éléments distinguent la manière dont cette dynamique a joué dans le cas du Zacatecas. Premièrement, les institutions et les espaces sociaux créés au moyen du programme de financement paritaire de cet État ont servi de points d'appui aux débats en cours, qui ont relié entre elles, voire opposé, les connaissances disponibles dans une multiplicité de lieux différents, de manière récurrente et permanente. Grâce à leurs discussions et à leurs désaccords

exprimés lors de réunions ordinaires et de rencontres informelles, les associations d'intérêt local, les fédérations de *Zacatecanos*, l'administration de l'État et les collectivités locales, l'université et les groupes communautaires locaux ont créé une mosaïque de savoirs. Cette somme de connaissances ne cesse cependant pas d'être actualisée, réorganisée, reconstituée et élargie. De surcroît, les débats que le programme de financement paritaire a suscités ont été suffisamment larges pour qu'y soient abordées des formes de savoirs souvent contradictoires, inintelligibles du point de vue de la logique, ou tout simplement hors sujet (Piore et Lester, 2004). Comme, dès les tout débuts, l'État et les organisations de migrants ont insisté sur les liens sociaux (et politiques) que pouvaient faire naître les projets entrepris au titre du programme de financement paritaire, les débats ont porté sur les processus et non pas sur les résultats. Les débats les plus vifs et les plus approfondis entre les migrants et l'État ont par exemple porté sur la question de savoir *comment* les projets étaient sélectionnés dans la perspective d'un financement, plutôt que sur une liste de projets qui, en fin de compte, seraient exécutés. L'attention accordée aux processus lors des débats a permis de garder ces derniers ouverts au lieu de les recentrer sur un objectif étroit, et a contraint les parties prenantes à s'attaquer aux ambiguïtés et aux contradictions, qui sont le propre des échanges au sein de la société, même à celles résultant des efforts déployés pour trouver un terrain d'entente (Piore et Lester, 2004).

Parce qu'ils étaient à la fois ouverts et permanents, les débats entre les institutions sociales et en leur sein dans ce champ transnational résultant de l'action des pouvoirs publics ont engendré un processus d'apprentissage social. La juxtaposition de connaissances multiples lors de ces débats a permis à l'État, aux communautés de migrants, aux groupes politiques constitués par des migrants et même à l'université d'exécuter un certain nombre de « bonds » conceptuels importants qui, autrement, auraient été inconcevables. Par exemple, lors d'une séance plénière sur le programme *Tres-por-uno* qui réunissait des maires en avril 2003, un représentant de la Fédération des clubs *zacatecanos* du sud de la Californie a souligné l'importance du programme de financement paritaire pour la mobilisation de la main-d'œuvre immigrée aux États-Unis. Une fois que les *Zacatecanos* se sont constitués en club pour réaliser un projet spécifique dans leur communauté d'origine, a-t-il expliqué, ils peuvent utiliser cette même structure pour mener une action collective sur leur lieu de travail. Ils se servent des associations d'intérêt local pour faire pression sur leurs employeurs américains afin d'obtenir de meilleurs salaires, de meilleures conditions de travail et de meilleures possibilités de formation et de progression dans leur carrière. (Du fait des recoupements entre l'organisation des migrations et les pratiques d'embauche, il n'est pas rare que des migrants ayant la même communauté d'origine travaillent dans le même secteur, voire dans la même entreprise<sup>10</sup>.) Le dirigeant de la communauté émigrée établissait en fait un lien entre l'asphaltage des routes ou l'embellissement des places de la ville et les conditions de travail des émigrés aux États-Unis. Autre exemple de « bond » conceptuel de ce type : la stratégie de développement économique récemment proposée par le tout nouveau maire de Jerez, municipalité possédant une forte tradition d'émigration et un taux de transfert de fonds par habitant qui la place au cinquième rang des principaux bénéficiaires dans l'État (Padilla, 2002). L'orateur a laissé entendre que le développement économique du Zacatecas exigeait d'investir aux États-Unis : il a fait valoir que la croissance économique de l'État dépendait de son investissement dans un réseau de

10. Pour plus de précisions sur cette dynamique, voir Cornelius (1998).

distributeurs de biens produits par le Zacatecas, qui se situe de l'autre côté de la frontière<sup>11</sup>.

Le second aspect qui confère à l'expérience du Zacatecas son caractère singulier s'explique ainsi : l'État et les groupes de migrants ont fait fond sur cette relation qu'ils venaient de découvrir pour donner forme à une politique. Pendant toute la durée du programme de financement paritaire, les connaissances qui venaient d'être acquises ont été incorporées dans chaque itération successive de la conception du programme. Les amendements à ce programme ont été de nature pratique et ont porté sur toutes ses composantes, depuis les critères de sélection de projets jusqu'aux procédures d'établissement des budgets et aux mécanismes d'audit, mais ils ont aussi été d'ordre procédural et institutionnel : tant l'État que les fédérations de migrants consacrent de plus en plus de ressources organisationnelles et humaines à la gestion des projets et à la tenue de négociations transnationales mais, en outre, ils s'emploient à analyser différentes stratégies politiques et économiques pour les communautés *zacatecanas* vivant de part et d'autre de la frontière.

A partir d'une politique destinée à orienter les transferts de fonds des émigrés, le Zacatecas a conçu un support pour étayer les processus permanents d'apprentissage social et d'innovation institutionnelle. Mais si cet État, en collaboration avec les groupes de migrants, est parvenu à faire naître les processus sociaux dont dépend le développement, il lui a fallu du temps pour les appliquer à l'enjeu de la création de croissance économique. L'un des tout premiers objectifs de l'État du Zacatecas lorsqu'il a lancé le programme de financement paritaire était d'encourager la synergie entre les migrations et le développement économique. A cet égard, le programme n'a pas répondu aux exigences de son cahier des charges. Certes, les travaux publics qui ont été effectués (rénovation d'églises, construction de stades de rodéo, aménagement paysager des places, pose de conduites d'eau potable et d'égout, asphaltage de routes, installation de lampadaires dans les rues et rénovation d'écoles) ont amélioré la qualité de vie des villageois et ont légèrement atténué la pauvreté dans les communautés d'origine des émigrés. Mais l'activité économique que ce programme a engendrée n'a été que sporadique, s'exerçant soit directement par la création d'emplois dans le bâtiment, soit indirectement par la création d'un revenu provenant de l'utilisation des équipements collectifs construits dans son cadre. Dans bien des cas, le programme a transformé les villages en « mausolées de la nostalgie », pour reprendre l'expression d'un observateur (Garcia Zamora, Entretiens 2002 et 2003). Le plus souvent à l'abandon quoique fort jolis et dotés de toutes les infrastructures et de tous les services publics de base, grâce au programme, ils sont pratiquement devenus des villes fantômes du fait de l'émigration.

Ce n'est que tout récemment que l'État et les groupes de migrants ont commencé à réfléchir aux possibilités de développement économique sous les auspices du programme *Tres-por-uno*. Quant à savoir si le programme de financement paritaire peut déboucher sur des projets générateurs de revenus et d'emploi, la question n'est pas tranchée. Toutefois, comme j'espère l'avoir montré ici, ce débat servira probablement moins à faire le lien entre migrations et croissance économique qu'à réfléchir de manière concertée sur les moyens d'appliquer les processus transnationaux d'innovation sociale au développement économique des communautés de migrants.

11. Andres Bermudez, ancien émigré et maire de Jerez en 2004, a formulé cette proposition lors d'une conférence parrainée par l'Institut national mexicain des migrations sur le thème « Migrations, transferts de fonds et développement au Mexique », Mexico, 17 novembre 2004.

## Conclusions

Les expériences du Guanajuato et du Zacatecas illustrent deux stratégies d'action très différentes, qui visent à orienter les fonds transférés par les émigrés vers le développement économique mais qui se basent sur deux paradigmes très différents de la manière de parvenir à ce développement. La morale de ces deux histoires n'est pas qu'on a trouvé un heureux équilibre entre la stratégie axée sur le marché du Guanajuato et l'attention accordée aux processus sociaux du Zacatecas. Au contraire il faut garder les points forts de chacune de ces deux stratégies et les synthétiser pour en élaborer une troisième. Cela consiste à combiner la vision du dynamisme économique que les migrations, avec toutes les ressources qu'elles procurent, peuvent faire naître dans les communautés d'origine (conception du Guanajuato), et l'importance accordée aux processus sociaux qui entraînent le progrès économique et social (conception du Zacatecas).

Il en résulte une conception du développement économique mieux adaptée aux besoins et aux ressources des communautés de migrants. De cette conception découlent trois conséquences principales pour notre manière d'envisager le développement économique dans les communautés de migrants. Premièrement, les acteurs sociaux, et le chef de l'État parmi eux, ont un rôle important à jouer dans l'élaboration des institutions et des processus sociaux qui transforment les multiples espaces créés par les migrations en une sphère socioéconomique cohérente dans laquelle les multiples gisements et types de savoirs prennent une dimension locale. Deuxièmement, ces institutions ne servent jamais mieux le projet de développement économique et social que lorsqu'elles favorisent des débats permanents n'excluant personne, qui permettent de faire le lien entre ces différents savoirs dont la confrontation amorce les processus d'apprentissage social et d'innovation institutionnelle. Enfin, ces débats, et les « bonds conceptuels » que permet leur caractère transnational doivent s'attaquer expressément au problème des moyens de générer la croissance économique pour que la créativité qu'ils libèrent engendre le progrès économique. Les transferts de fonds ne sont pas seulement un capital. Ce ne sont pas non plus des processus sociaux. Étayer les processus sociaux transnationaux d'innovation par une politique volontariste est peut-être ce que les États d'origine des migrants ont de mieux à faire pour transformer les ressources sociales et matérielles qu'ils représentent en prospérité économique.

## RÉFÉRENCES

- Canales, A. and I. Montiel Armas (2004), “Remesas e inversion productiva en comunidades de alta migracion a Estados Unidos. El caso de Teocaltiche, Jalisco”, *Migraciones Internacionales*, Vol. 2(3).
- Comision Estatal de Apoyo Integral a los Migrantes y sus Familia (2002), “Acciones para la atencion de los Migrantes y sus Familias en Guanajuato”, Presented to the Inter-American Dialogue, décembre 2002, Guanajuato, non publié.
- Cornelius, W., A. Craig and J. Fox (1994), *Transforming State-Society Relations in Mexico: The National Solidarity Strategy*, University of California à San Diego, San Diego.
- Cornelius, W. (1998), “The Structural Embeddedness of Demand for Mexican Immigrant Labor: New Evidence from California”, in M. Suarez-Orozco (ed.), *Crossings: Mexican Immigration in Interdisciplinary Perspectives*, Harvard University Press, Cambridge, Massachusetts.
- Delgado Wise, R., M. Moctezuma Longoria *et al.* (2000), “Evaluation de programas y proyectos comunitarios y productives con participacion de los migrantes: El caso de Zacatecas”, Zacatecas, non publié.
- Garcia Zamora, R. (2002), “Los Proyectos Productives con los Migrantes en Mexico Hoy”, Segundo Coloquio Sobre Migracion Internacional: Mexico-California, University of California, Berkeley, 28 mars 2002.
- Goldring, L. (2002), “The Mexican State and Transmigrant Organizations: Negotiating the Boundaries of Membership and Participation”, *Latin American Research Review*, Vol. 37(3), pp. 55-99.
- Inter-American Development Bank (2004), “Capitalization of Remittances for Local Economic Development”, non publié.
- Lester, R. and M. Piore (2004), *Innovation: The Missing Dimension*, Harvard University Press, Cambridge.
- Martinez, A. (2002), “Programa de Inversion Maquiladoras de Migrantes”, Comision Estatal de Apoyo Integral a los Migrantes, Guanajuato, octobre 2002, non publié.
- Moctezuma Longoria, M. and H. Rodrigez Ramirez (2002), “Programas ‘Tres-por-uno’ y ‘Mi Comunidad’: Evaluacion con migrantes Zacatecanos y Guanajuatenses radicados en Chicago, IL y Los Angeles, CA”, Zacatecas, non publié.
- Padilla, J. (2002), “Zacatecas: Remesas per capita por municipio”, Universidad Autonoma de Zacatecas, Zacatecas, non publié.
- Sabel, C.F. and S.G. Reddy (2002), “Learning to Learn: Undoing the Gordian Knot Development Today”, mimeo, [www2.law.columbia.edu/sabel/papers.htm](http://www2.law.columbia.edu/sabel/papers.htm)



Secretaria de Planeacion y Finanzas, Gobierno del Estado de Zacatecas, “Programa de atencion a Zacatecanos en los Estados Unidos de America”, Zacatecas, non publié.

Smith, M.P. (2003), “Transnationalism, the State, and the Extraterritorial Citizen”, *Politics & Society*, Vol. 31(4), pp. 467-502.

Smith, R. (2003), “Migrant Membership as an Instituted Process: Transnationalism, The State and the Extra-territorial Conduct of Mexican Politics”, *International Migration Review*, Vol. 37(2).

Torres, F. (2001), “Las remesas y el desarrollo rural en las zonas de alta intensidad migratoria de Mexico”, CEPAL.

## TABLE DES MATIÈRES

<b>Résumé .....</b>	<b>9</b>
---------------------	----------

<b>Introduction : Les transferts de fonds des émigrés et leur rôle dans le développement .....</b>	<b>13</b>
<i>Thomas Straubhaar et Florin P. Vădean</i>	

### PARTIE I. LES FLUX FINANCIERS DE L'ÉMIGRATION ET LEUR IMPACT SUR LE DÉVELOPPEMENT RÉGIONAL

<b>Chapitre 1. L'impact des transferts de fonds sur le développement des pays d'origine : le cas de l'Afrique .....</b>	<b>43</b>
<i>Flore Gubert</i>	

<b>Chapitre 2. Les transferts de fonds des migrants au Maroc et leur utilisation .....</b>	<b>73</b>
<i>Bachir Hamdouch</i>	

<b>Chapitre 3. Mexique : Migrations internationales, transferts de fonds et développement .....</b>	<b>85</b>
<i>Rodolfo Garcia Zamora</i>	

<b>Chapitre 4. Migrations, transferts de fonds et impact sur le développement économique en Turquie .....</b>	<b>93</b>
<i>Ahmet Içduygu</i>	

<b>Chapitre 5. Politiques migratoires, transferts de fonds et développement économique des Philippines .....</b>	<b>101</b>
<i>Carmelita Dimzon</i>	

### PARTIE II. TRANSFERTS DE FONDS ET INFRASTRUCTURES FINANCIÈRES : ENJEUX ET PERSPECTIVES

<b>Chapitre 6. Principaux canaux et coûts des transferts de fonds : le cas de la Turquie .....</b>	<b>109</b>
<i>Elif Köksal et Thomas Liebig</i>	

<b>Chapitre 7. Western Union et le marché mondial des transferts de fonds .....</b>	<b>131</b>
<i>Khalid Fellahi et Susana de Lima</i>	

<b>Chapitre 8. Les service MoneySend et MasterCard™</b> .....	145
<i>Olivier Denis</i>	

<b>Annexe de la Partie II : Les infrastructures financières de transferts de fonds via le système bancaire et les autres circuits financiers : les cas du Portugal, du Maroc, de l'Amérique latine et des Caraïbes</b> .....	149
<i>José Nascimento Ribeiro, Laïdi El Wardi et Mustapha Khyar, Pedro de Vasconcelos</i>	

### PARTIE III. IMPACT MACROÉCONOMIQUE DES TRANSFERTS DE FONDS

<b>Chapitre 9. Quel est l'impact macroéconomique des transferts de fonds sur les pays d'origine ?</b> .....	195
<i>Jackline Wahba</i>	

<b>Chapitre 10. Retombées macroéconomiques des transferts de fonds</b> .....	203
<i>Sena Eken</i>	

<b>Chapitre 11. Les transferts de fonds des migrants, un outil potentiel important pour le développement : le cas de l'Italie</b> .....	209
<i>Ricardo Settimo</i>	

<b>Chapitre 12. Transferts de fonds et développement : le cas de la Grèce</b> .....	215
<i>Nicholas Glytsos</i>	

<b>Chapitre 13. Les migrations internationales et les transferts de fonds réduisent-ils la pauvreté dans les pays en développement ?</b> .....	233
<i>Richard Adams et John Page</i>	

### PARTIE IV. INITIATIVES RÉCENTES EN VUE D'ORIENTER LES TRANSFERTS DE FONDS VERS LE DÉVELOPPEMENT

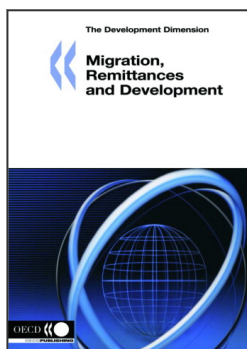
<b>Chapitre 14. Pratique sociale et projet productif : l'expérience <i>Tres por uno</i> (Trois pour un) au Zacatecas, Mexique</b> .....	265
<i>Natasha Iskander</i>	

<b>Chapitre 15. Migrations, transferts financiers et initiatives économiques en Afrique subsaharienne</b> .....	283
<i>Babacar Sall</i>	

<b>Chapitre 16. « Migrations et Développement » : une organisation non gouvernementale au service du co-développement</b> .....	299
<i>Nadia Bentaleb et Jamal Lahoussein</i>	

**PARTIE V.  
TRANSFERTS DE FONDS ET PROMOTION DU DÉVELOPPEMENT :  
QUELQUES PROPOSITIONS**

<b>Chapitre 17. Incorporer certains enseignements des recherches sur la migration dans les politiques des transferts de fonds .....</b>	<b>309</b>
<i>Jørgen Carling</i>	
<b>Chapitre 18. Canaliser les transferts de fonds vers les investissements .....</b>	<b>317</b>
<i>Daniela Bobeva</i>	
<b>Chapitre 19. Mobiliser les migrants pour le développement socio-économique ..... du Mali et du Sénégal .....</b>	<b>337</b>
<i>Mireille Raunet</i>	
<b>Chapitre 20. L'aide des organisations non gouvernementales dans la collecte des transferts de fonds .....</b>	<b>369</b>
<i>Jacques Ould Aoudia</i>	
<b>Chapitre 21. L'expérience de l'Agence française de développement dans les programmes de codéveloppement .....</b>	<b>373</b>
<i>Guillaume Cruse</i>	
<b>Conclusions .....</b>	<b>383</b>
<i>Berglind Ásgeirsdóttir</i>	



Extrait de :  
**Migration, Remittances and Development**

Accéder à cette publication :

<https://doi.org/10.1787/9789264013896-en>

**Merci de citer ce chapitre comme suit :**

Iskander, Natasha (2006), « Pratique sociale et projet productif : L'expérience Tres Por Uno (trois pour un) au Zacatecas, Mexico », dans OCDE, *Migration, Remittances and Development*, Éditions OCDE, Paris.

DOI: <https://doi.org/10.1787/9789264013919-18-fr>

Cet ouvrage est publié sous la responsabilité du Secrétaire général de l'OCDE. Les opinions et les arguments exprimés ici ne reflètent pas nécessairement les vues officielles des pays membres de l'OCDE.

Ce document et toute carte qu'il peut comprendre sont sans préjudice du statut de tout territoire, de la souveraineté s'exerçant sur ce dernier, du tracé des frontières et limites internationales, et du nom de tout territoire, ville ou région.

Vous êtes autorisés à copier, télécharger ou imprimer du contenu OCDE pour votre utilisation personnelle. Vous pouvez inclure des extraits des publications, des bases de données et produits multimédia de l'OCDE dans vos documents, présentations, blogs, sites Internet et matériel d'enseignement, sous réserve de faire mention de la source OCDE et du copyright. Les demandes pour usage public ou commercial ou de traduction devront être adressées à [rights@oecd.org](mailto:rights@oecd.org). Les demandes d'autorisation de photocopier une partie de ce contenu à des fins publiques ou commerciales peuvent être obtenues auprès du Copyright Clearance Center (CCC) [info@copyright.com](mailto:info@copyright.com) ou du Centre français d'exploitation du droit de copie (CFC) [contact@cfcopies.com](mailto:contact@cfcopies.com).