



Université Senghor

Université internationale de langue française
au service du développement africain

Opérateur direct de la Francophonie

D'UNE STRATEGIE DE MARKETING TERRITORIAL A LA PROPOSITION D'UN PROJET D'INNOVATION SOCIALE A LA COMMUNAUTE RURALE DE DIASS AU SENEGAL

Présenté par

Coumba Diop

Pour l'obtention du Master en Développement de l'Université Senghor

Département Administration – Gestion

Spécialité : Gouvernance et Management Public

Le 08/04/2013

Directeur : Professeur Jean Marc Fontan
Département de Sociologie
Université du Québec à Montréal

Devant le jury composé de

Professeure Danièle Bordeleau Présidente
Directrice du Département Administration Gestion de
l'Université SENGHOR

Professeur Fulbert Amoussouga Gero Membre
Directeur de l'école doctorale FASEG, Directeur du CEFRED
Université d'Abomey - Calavi

Docteure Naoual Bentahar Membre
Chargée de cours en Economie à l'Académie Arabe pour la
Science, la Technologie et le Transport Maritime

Remerciements

Professeure Danièle Bordeleau, Université SENGHOR d'Alexandrie en Egypte, Directrice du Département Administration – Gestion pour nous avoir soutenus et encouragés du début jusqu'à la fin

Professeur Jean Marc Fontan, Université du Québec à Montréal (UQAM), Département de Sociologie -Directeur de l'Alliance de recherche Université –Communauté en économie sociale (ARUC-ES) pour avoir accepté de diriger ce mémoire malgré les contraintes de temps

Professeur Thierno Diallo, Université du Québec à Chicoutimi (UQAC)- Chercheur au Centre de Recherche sur le Développement Territorial (CRDT) pour avoir guidé nos premiers pas en matière de méthodologie de recherche

Madame Aissatou Sakho Diop, Directrice du Département des Etudes et Evaluations Socio-économiques (DEES) du Bureau d'études, ingénierie et conseil IDEV-ic au Sénégal pour avoir dirigé le stage et nous avoir manifesté tout son soutien et sa disponibilité

Monsieur Daniel Jean, Directeur du Secrétariat à l'Action Communautaire Autonome et aux Initiatives Sociales du Québec, pour sa contribution inestimable

Madame Naoual Bentahar, Chargée de cours en Economie à l'Académie Arabe pour la Science, la Technologie et le Transport Maritime, pour ses observations pertinentes

Monsieur Al Samba Ciss, Président du Conseil Rural de Diass pour nous avoir accueillis chaleureusement dans sa communauté rurale et dans sa famille

Monsieur Dame Faye, promoteur du Complexe socio-éducatif et touristique NDOFNAN pour le désir que nous avons de renforcer l'attractivité territoriale de Diass

Monsieur Ahmad Al Yassaky, Responsable chargé des prêts à la Bibliothèque de l'Université Senghor d'Alexandrie, pour ses qualités professionnelles et humaines rares

Monsieur Elias Akpé Kuassivi Ségla pour avoir lu et apporté des orientations majeures à ce mémoire

Monsieur Moussa Ndour pour la mise en forme finale et le soutien moral

Toute la communauté rurale de Diass pour son hospitalité et sa générosité

Toute la XIIIème Promotion de l'Université Senghor pour ces moments inoubliables

Enfin, à toute ma famille que j'aime et qui m'aime profondément et sans qui rien n'aurait été

Dédicace

Pour ton amour pur

Pour ta tendresse incommensurable

Et pour n'avoir jamais cessé de me soutenir

A toi que j'aime profondément, à toi Ahmed...

Acronymes, sigles et abréviations

AGR Activité Génératrice de Revenus

AIBD Aéroport International Blaise Diagne

ASECNA Agence pour la Sécurité de la Navigation Aérienne en Afrique et à Madagascar

ONG Organisation Non Gouvernementale

PCR Président de Conseil Rural

PLD Plan Local de Développement

ZESID Zone Economique Spéciale Intégrée de Diass

Liste des tableaux

Tableau 1: Matrice SWOT.....	23
Tableau 2: Matrice du cadre logique.....	32
Tableau 3: Matrice de gestion des risques.....	33

Liste des figures

Figure 1: Les 12 marchés du marketing territorial.....	9
Figure 2: La démarche méthodologique d'ensemble.....	19

Résumé

Cette recherche est partie d'un constat : l'urbanisation accélérée d'un milieu rural. Au regard de tous les efforts déployés aujourd'hui par les développeurs dans le but de renforcer l'attractivité de leurs territoires, cette transformation devrait être une aubaine pour la communauté rurale de Diass, collectivité locale du Sénégal. Un aéroport de classe internationale est en train d'être construit au cœur de cette zone rurale. Cette grande infrastructure, accompagnée d'autres grands projets comme la construction d'une autoroute et la création d'une zone économique spéciale, attire par effet d'entraînement, de nouvelles populations et entreprises dans cette communauté rurale ayant toujours vécu repliée sur elle-même. Dès lors, des problèmes sociaux surgissent lesquels créent de nouveaux besoins sociaux. Dans le cadre de notre recherche, nous avons choisi de nous immerger au sein de ce territoire pour identifier le principal besoin social de ses habitants en vue de leur proposer un projet d'innovation sociale. Pour ce faire, nous avons choisi comme outil le marketing territorial lequel nous a permis de partir d'une démarche stratégique.

Au terme de cet exercice, nous avons compris la nouvelle vision territoriale née du contexte d'urbanisation. A partir de cette vision, nous avons déterminé la mission que le projet d'innovation sociale devait conduire. Nous nous sommes rendu compte, à cet instant, que ladite mission avait été l'ambition d'un jeune entrepreneur de la localité. Mais son projet n'avait pas pu se développer à cause de l'existence d'un conflit latent entre jeunes et anciens et d'une tare dans la culture locale laquelle étouffe le leadership local. En effet, cette communauté a tendance à se mobiliser sur les initiatives provenant d'acteurs étrangers et non sur celles proposées par ses propres membres.

Ce conflit intergénérationnel et cette tare culturelle sont les raisons qui feront de notre proposition une innovation sociale. Les nouvelles activités amèneront d'une part les jeunes et les anciens à collaborer et d'autre part la communauté à se mobiliser pour ses propres membres. Ainsi, de nouveaux rapports sociaux seront créés.

Mots-clés

Marketing territorial – Innovation sociale – Territoire – Attractivité – Agrotourisme – Tourisme culturel

Abstract

This research is based on a report: a rural area accelerated urbanization. In view of all efforts made today by developers in the aim of reinforcing their areas' attractiveness, this transformation should be an opportunity for the rural community of Diass in Senegal. An international airport is under construction in the heart of this rural zone. This great infrastructure and other great projects, such as motorway and special economic zone construction, attract, by ripple effect, new people and firms in this rural community which has always lived folded on itself. Therefore, arise social problems, which cause social needs. This is the context of our immersion within this territory, in order to identify its inhabitants' principal social need and propose them a social innovation project. With this intention, we chose territorial marketing as tool of strategic approach.

At the end of this exercise, we understood the new territorial vision born from the context of urbanization. From this vision, we determined the mission of the social innovation project. We realized, at this moment, that the aforementioned mission had been the ambition of a young contractor of the locality. But his project couldn't develop due, on the one hand, to a latent generational conflict, on the other hand, to a cultural tare which chokes back local leadership. This community's tare is described as a tendency to mobilize on foreign initiatives rather than on its own members' ones.

These generational conflict and cultural tare will make our proposal a social innovation. The new suggested activities will bring, on the one hand, young and old people to collaborate, and on the other hand, the community to be mobilized for its own members. Thus, new social relations will be created.

Keywords

Territorial marketing – social Innovation – Territory – Attractivity – Agro tourism – Cultural tourism

Table des matières

Remerciements	i
Dédicace.....	ii
Acronymes, sigles et abréviations	iii
Liste des tableaux.....	iv
Liste des figures	iv
Résumé	v
Mots-clés	v
Abstract	vi
Keywords.....	vi
Table des matières	vii
Introduction.....	1
1 Innovation sociale et marketing territorial : pratiques anciennes, concepts nouveaux.....	3
1.1 Une nouvelle façon de penser l'innovation : placer la société au cœur de l'analyse	3
1.1.1 Emergence et caractéristiques	3
1.1.2 De l'innovation sociale au développement local en passant par la décentralisation	5
1.2 Les finalités de l'innovation sociale : des ouvertures pour le marketing territorial	7
1.2.1 L'innovation sociale comme facteur de renforcement de l'attractivité territoriale	7
1.2.2 L'innovation sociale comme facteur de changement social	7
1.3 Le territoire vu par le marketing	8
2 La problématique de la transformation d'un territoire : Diass, du milieu rural au centre urbain.....	11
2.1 Présentation du territoire	11
2.1.1 Géographie et Gouvernance.....	11
2.1.2 Démographie et Culture.....	12
2.2 Diass : un territoire en transformation.....	12
2.2.1 L'Aéroport International Blaise Diagne : opportunité ou menace ?	12
2.2.2 Diass : un pôle de développement en construction	13
2.3 Les conditions préalables à la mise en place d'un projet d'innovation sociale à Diass	14
2.3.1 L'adhésion des autorités politiques, religieuses et coutumières : un passage obligé.....	14
2.3.2 La légitimité du leadership local : gage de mobilisation des populations	15

3	Une réflexion fondée sur le vécu	16
3.1	L'approche holistico-inductive.....	16
3.1.1	Diass : une attractivité à toutes épreuves	16
3.1.2	L'immersion au sein de la communauté rurale : une expérience inédite.....	17
3.2	La démarche méthodologique d'ensemble de Gollain	18
4	Marketing territorial et innovation sociale : de la stratégie au projet	22
4.1	Etablissement du diagnostic territorial	22
4.1.1	Analyse des marchés et détermination des cibles potentielles	22
4.1.2	L'étude de l'environnement du marché cible : l'analyse SWOT	22
4.1.3	La synthèse de l'évaluation de l'offre territoriale au regard de la demande	24
4.2	Recensement et évaluation des possibilités d'action.....	28
4.2.1	L'agrotourisme ou tourisme rural	28
4.2.2	Le tourisme culturel	29
4.3	L'option stratégique de la culture pour le maintien de l'équilibre entre passé et futur	30
4.3.1	La vision : préserver l'identité culturelle du territoire	30
4.3.2	La mission : conserver et valoriser la richesse culturelle du territoire	30
4.3.3	Le projet : rénover et promouvoir le complexe socio-éducatif et touristique NDOFNAN.....	31
	Conclusion.....	35
	Bibliographie.....	37
	Annexe 1 : le guide d'entretien	a
	Annexe 2 : la grille d'observation.....	b
	Annexe 3 : un extrait du rapport diagnostic final de AECOM.....	c

Introduction

Aujourd'hui, le capital et les facteurs de production ne suffisent plus à maintenir l'organisation « en forme » dans l'instabilité de son environnement. L'innovation est désormais la troisième composante identifiée capable de faire fluctuer la courbe de la croissance indéfiniment vers le haut. Malheureusement, le concept d'innovation a été monopolisé par le secteur de la technologie en raison des avancées extraordinaires enregistrées dans le courant de ces dernières années. Pourtant, l'innovation revêt d'autres dimensions aussi importantes les unes que les autres.

Les organisations contemporaines ont compris que l'innovation, quelque soit sa forme, relève du génie humain. Raison pour laquelle, les connaissances et les compétences sont devenues une nouvelle branche dans la gestion des ressources humaines. Dans cette mouvance, est apparu le concept d'innovation sociale. Mais à partir du moment où il a été reconnu que l'homme en est la source, elle peut éclore partout où un besoin social se fait ressentir explicitement ou implicitement. Dans ce sens, nous pouvons affirmer sans risque de nous tromper que si le concept d'innovation sociale est né au sein des organisations, les territoires demeurent les pionniers de sa pratique.

Communauté d'hommes et de femmes s'identifiant à des valeurs et partageant une vision, le territoire est un construit social dorénavant appréhendé comme une organisation, parfois comme un produit. Mais organisation et produit sont difficilement dissociables dans la mesure où la première s'identifie au second et le propose comme élément de différenciation. Ainsi, le produit est à l'organisation ce que la marque est pour lui. La spécificité du territoire réside dans le fait qu'il présente un cadre où organisation et produit ne forment qu'un seul corps construit par des individus à travers des innovations pour satisfaire leurs besoins sociaux. Ce constat est le socle sur lequel seront bâties toutes les hypothèses de la recherche.

Dans le même ordre d'idées, l'organisation se structure en fonction de la nature du bien ou du service qu'elle souhaite proposer. Elle demande à être développée et consolidée. Le produit demande plus : être promu et vendu. Le territoire étant à la fois organisation et produit, il demandera à être développé, consolidé, promu et "vendu". Pour son développement et sa consolidation, les communautés ont fait appel au génie de l'homme, donc à l'innovation. Mais pour sa promotion et sa "vente", elles devront faire appel à un nouveau concept : le marketing territorial.

Collectivité locale décentralisée du Sénégal aux ressources limitées, la communauté rurale de Diass est un milieu en pleine transformation dont l'attractivité force l'admiration de tout marketeur territorial. En choisissant de construire le nouvel aéroport du Sénégal à Diass, l'Etat a posé les premières pierres de la deuxième ville du pays. Loin de se réjouir du passage de leur territoire du statut de communauté rurale à

celui de centre urbain, les populations redoutent la perte de leur identité culturelle et de leur richesse naturelle. Ayant toujours vécu repliées sur elles mêmes, elles sont aujourd'hui appelées à cohabiter avec d'autres populations, d'autres cultures.

Animées par un instinct de survie dans un environnement en pleine mutation et la crainte d'être marginalisées, les populations de Diass sont désormais engagées à sortir de l'isolationnisme et à construire ensemble un projet de société qui contribuerait au développement et au rayonnement de leur territoire. Dans le but de les accompagner dans l'atteinte de ces objectifs, nous avons choisi, dans le cadre de notre recherche, de travailler avec elles à l'élaboration une stratégie de marketing territorial pour identifier un projet d'innovation sociale. Mais dans la foulée de la transformation de leur milieu rural en centre urbain, quel projet d'innovation sociale mettre en place avec ces populations ? Pour répondre à cette question, nous adopterons la démarche méthodologique de Gollain dont les travaux sont actuellement la principale référence en matière de stratégie territoriale.

L'information étant la matière première de toute démarche stratégique, une observation participante de type ethnographique nous permettra d'identifier le véritable besoin social de la communauté face au processus d'urbanisation de son milieu. A partir des données recueillies, nous établirons un diagnostic pour faire ressortir les forces et faiblesses du territoire et les opportunités et menaces du marché cible. Cette analyse nous permettra de recenser et d'évaluer les possibilités d'action. Par la suite, nous choisirons une option stratégique qui se déclinera sous la forme d'une proposition de projet.

Le plan du mémoire s'articule autour de quatre chapitres. Le premier chapitre décrit l'innovation sociale et le marketing territorial comme des concepts novateurs inspirés par des pratiques anciennes. Le deuxième chapitre pose la problématique de la transformation du territoire rural de Diass en centre urbain. Il présente également quelques éléments de résultats dont le troisième chapitre explique la méthodologie adoptée pour y parvenir. Enfin, le quatrième chapitre élabore la stratégie de marketing territorial et propose un projet d'innovation sociale au profit de la communauté de Diass.

1 Innovation sociale et marketing territorial : pratiques anciennes, concepts nouveaux

L'innovation sociale et le marketing territorial sont des disciplines en cours de structuration. Cependant, si les pratiques en matière de marketing territorial remontent au XIX^e siècle selon l'historien Stephen Ward, celles en matière d'innovation sociale semblent être aussi vieilles que le monde. Nous nous référons aux principaux travaux sur les deux concepts pour étayer notre réflexion même s'il faut souligner qu'ils restent rares au regard des besoins.

1.1 Une nouvelle façon de penser l'innovation : placer la société au cœur de l'analyse

1.1.1 *Emergence et caractéristiques*

Pendant longtemps, les seules dimensions de l'innovation étaient techniques ou technologiques. Tel est encore le cas dans nos sociétés africaines. Cette compréhension réductrice doit certainement son explication à la cadence avec laquelle se développent les technologies de l'information et de la communication. L'innovation, au sens étymologique du terme, désigne précisément l'irruption dans un monde non préparé à les accueillir d'êtres imprévisibles, inconnus, d'abord simples puis de plus en plus compliqués quand ils s'associent les uns aux autres (Michel Callon, 2009). Raison peut-être pour laquelle lorsqu'il est question d'innovation dans nos sociétés actuelles, il s'agit d'un gadget ou d'un bien de haute technologie nouvellement sur le marché dont les fonctionnalités suscitent la curiosité et provoquent l'émerveillement du public.

Mais ces préjugés sont en train d'évoluer car les chercheurs ont fait ressortir de nombreuses dimensions de l'innovation. Selon Tremblay, l'expression "innovation sociale" est apparue dans la foulée des travaux des dernières décennies sur l'innovation technologique industrielle. Les transformations sociales, pour leur part, ont jalonné toute l'histoire de l'humanité, les plus récentes se démarquant plutôt par leur rythme et leurs modes de production.

Même si Karl Marx et Adam Smith avaient souligné à leur manière l'importance de la science et de la technique pour le développement économique, Joseph A. Schumpeter (1935 et 1939) fut l'un des premiers économistes à apporter un éclairage relativement spécifique qui s'impose aujourd'hui (Touffut, 2002 ; Fagerberg, 2003) et qui en fait "le théoricien le plus novateur du siècle et le plus stimulant en matière de recherche sur l'innovation" (Blondel, 2002). Tout en rattachant les innovations à l'entrepreneur, l'économiste autrichien en a proposé une typologie (nouveau produit, nouveau procédé, nouveau débouché, nouvelle source de matières premières) qui offre une ouverture pour les innovations sociales, à travers l'idée de nouvelles façons de faire ou de nouvelles formes d'organisation. Toutefois, les innovations se distinguent de la production de nouvelles connaissances et des inventions, puisqu'elles supposent la création de valeur

économique ou, tout au moins, de valeur d'usage. [...] Enfin pour Schumpeter (1939), l'innovation ne peut être analysée exclusivement en termes économiques puisqu'elle résulte aussi d'un processus de nature sociologique, soit la lutte entre les nouvelles entreprises et les anciennes (Swedberg, 1991 cité par Lévesque, 2009).

Cette analyse revient sur les origines de la théorisation du concept d'innovation sociale. En nous référant à la définition suivante donnée par le Centre de Recherche sur les Innovations Sociales (CRISES) : « Une innovation sociale est une intervention initiée par des acteurs sociaux pour répondre à une aspiration, subvenir à un besoin, apporter une solution ou profiter d'une opportunité d'action afin de modifier des relations sociales, de transformer un cadre d'action ou de proposer de nouvelles orientations culturelles », nous pouvons dire que l'innovation sociale est une pratique qui remonte à la nuit des temps et qu'elle a participé aux tournants majeurs de l'histoire de l'humanité.

Le Manuel d'Oslo retient une définition de l'innovation technologique qui non seulement fait consensus, mais présente de plus l'avantage d'être opérationnelle (OCDE, 1997, p. 21). Suivant Tremblay, les chercheurs ont tenté d'émettre des orientations en harmonie avec l'esprit de la définition de l'innovation technologique. Selon l'auteur, la définition la plus conforme aux critères demeure, malgré ses imperfections, celle de Camil Bouchard (1999, p.2) : « Par innovation sociale, on entend toute nouvelle approche, pratique ou intervention ou encore tout nouveau produit mis au point pour améliorer une situation ou résoudre un problème social et ayant trouvé preneur au niveau des institutions, des organisations, des communautés ».

Il nous semble opportun d'évoquer et de clarifier la notion de société innovante avant de clôturer cette section afin de lever tout équivoque ou quiproquo entre ladite notion et celle d'innovation sociale. Selon Tremblay, la société innovante met en place les conditions propices pour que surviennent des innovations. En retour, les innovations qui surgissent, les innovations sociales en particulier, remodelent la culture commune, suggèrent des moyens différents et légitiment le choix de nouvelles priorités, de manière à renforcer les attributs de la société innovante. A travers sa réflexion intitulée *Innovation sociale et société innovante : deux versants d'une nouvelle réalité* elle nous invite à retenir la définition de Maillat, Quevit et Senn (1993, p.6) conçue si l'on veut être précis pour décrire un « milieu innovateur » destiné à soutenir l'innovation technologique : « un ensemble territorialisé dans lequel des interactions entre agents [économiques] se développent par l'apprentissage qu'ils font de transactions multilatérales génératrices d'externalités spécifiques à l'innovation et par la convergence des apprentissages vers des formes de plus en plus performantes de mise en commun des [ressources] ». Une société innovante crée donc un cadre propice aux innovations sous toutes leurs formes.

1.1.2 De l'innovation sociale au développement local en passant par la décentralisation

Nussbaumer et Moulaert ont distingué cinq domaines ou approches où la notion d'innovation sociale est utilisée ou analysée :

- Les sciences de gestion où l'on parle d'innovation organisationnelle
- La responsabilité sociale et environnementale des entreprises
- Les sciences des arts et de la créativité
- Le développement territorial
- La gouvernance politique et la gestion publique

Notre travail s'intéresse particulièrement à l'innovation sociale dans le développement territorial. Cependant, notre démarche s'inscrit dans une approche intégrée de toutes les dimensions qui d'une manière ou d'une autre ont toutes les chances d'éclorre dans une initiative locale. Suivant le développement de l'analyse des chercheurs sus cités, le quatrième domaine est, du fait même de son approche, le plus territorial, mais aussi le plus structurel de tous : il souligne l'importance de la structure de la société comme catalyseur, mais aussi comme ensemble de contraintes à l'innovation sociale dans un contexte territorial régional, local ou "microlocal" (au niveau d'un quartier) donné.

Toutefois, en situant les contraintes au niveau structurel de la société (national et international), cette approche ouvre moins de perspectives d'action pour surmonter les obstacles à l'intégration des nouvelles idées que l'approche par l'innovation organisationnelle ou l'approche par la créativité stimulée par le leadership où les individus charismatiques sont considérés comme les premières forces à pouvoir dépasser les rigidités institutionnelles (Mumford, 2002). Raison peut-être pour laquelle, il serait réducteur de considérer une seule dimension de l'innovation sociale dans un projet de développement local. Aussi, partageons-nous l'idée que le développement local se construit non pas en bloc, mais qu'il résulte d'une concaténation d'actions individuelles ou collectives déployées à partir d'initiatives locales ou de projets locaux ayant des intentionnalités et des intérêts souvent divergents et parfois convergents (Bellemare et Klein, 2011).

Le concept de développement local est à la mode. Mais, la perception qu'en ont les populations africaines, est fort limitée. Au Sénégal, malgré le transfert par l'Etat de certains domaines de compétences aux collectivités locales, celles-ci ne semblent pas vouloir prendre leur autonomie. Ces domaines sont : la planification, la santé, l'environnement et la gestion des ressources naturelles, l'éducation, l'action sociale, l'urbanisme et l'habitat, l'aménagement du territoire, la jeunesse, les sports et la culture. Mais les autorités locales attendent toujours tout de l'Etat. Cet état de fait nous amène à poser la question de savoir si ces autorités sont vraiment prêtes à assumer les responsabilités de service aux populations que leur confère la décentralisation.

La décentralisation peut être une expérimentation pour mieux lutter contre la pauvreté. Elle doit permettre une meilleure mobilisation des populations pour un développement durable. Elle est un moyen de promouvoir la démocratie et de structurer le développement en légitimant les acteurs locaux. Cependant, la façon dont sont mises en œuvre les politiques de décentralisation suscite des interrogations.

La philosophie de base de la décentralisation était de rapprocher les décisions des pouvoirs publics des populations locales de façon à instaurer une démocratie participative que l'orientation de développement local aiderait à approfondir. A l'évidence, le développement à la base étant un des objectifs de la décentralisation, la lutte contre la pauvreté revient aux collectivités locales à juste titre. Tant il est vrai que lutter contre la pauvreté c'est déblayer le terrain vers un développement local durable.

Néanmoins, il faut reconnaître que la décentralisation n'induit pas forcément le développement local, loin s'en faut. En effet, la réforme du dispositif institutionnel de gouvernance et de gestion du territoire, dans le sens de la participation des acteurs locaux, n'entraîne de véritable dynamique de développement local que lorsque ceux – ci sont également en mesure de construire ensemble et de mettre en œuvre un projet de développement de leur territoire (Patrick D'Aquino, 2002). Mais nous pouvons accepter l'objection qui affirme que la décentralisation peut bel et bien contribuer à la lutte contre la pauvreté, à condition qu'elle confirme que les ressources nécessaires (humaines, matérielles, financières...) l'accompagnent afin de faciliter l'autonomisation des collectivités locales.

Au total, nous notons que la décentralisation est un phénomène important, d'actualité, qui a de fortes potentialités pour favoriser le développement local, la participation des populations locales, la légitimation de l'Etat et la démocratie. Elle offre donc un cadre propice à l'innovation sociale puisqu'elle permet de légitimer l'action des collectivités locales. De surcroît, elle facilite l'institutionnalisation des solutions proposées par les acteurs locaux pour satisfaire leurs besoins sociaux. Dans ce sens, elle permet l'accélération du processus de création et de production d'un changement social dans le court ou le moyen terme.

1.2 Les finalités de l'innovation sociale : des ouvertures pour le marketing territorial

Robert K. Merton (1973b) affirmait que l'innovation réside dans l'impossibilité pour certains acteurs d'atteindre des buts sociaux légitimes avec les moyens dont ils disposent. Ils doivent alors en créer de nouveaux, se confrontant ainsi à leur environnement institutionnel en mettant en œuvre de nouveaux arrangements sociaux, de nouvelles façons de faire, de nouveaux liens sociaux (Harrison et Klein, 2009). Notre immersion au sein de la communauté rurale de Diass nous a permis d'identifier plusieurs besoins sociaux auxquels les populations locales ne peuvent répondre avec les moyens dont elles disposent. En créant de nouveaux moyens, elles peuvent renforcer l'attractivité de leur territoire et amorcer un changement social.

1.2.1 *L'innovation sociale comme facteur de renforcement de l'attractivité territoriale*

Toute innovation est fruit de la créativité et constitue un élément de différenciation voire d'identification. Lorsqu'une innovation sociale s'incarne à travers une proposition de valeur et que celle-ci est soutenue par une communication élaborée, elle contribue à la construction de l'image du territoire et peut devenir à la longue la marque de celui-ci. Dès lors, elle va s'ériger en avantage compétitif et constituer un facteur d'attractivité lorsque le territoire souhaite se positionner sur un marché précis. Cette volonté se décline à travers une stratégie de marketing territorial et se traduit par des actions concrètes envers les différentes parties prenantes.

Toutefois, un territoire organisé peut déployer une stratégie de marketing territorial dans le but d'attirer des entrepreneurs porteurs de projets socialement novateurs. Il peut aussi avoir pour cible des investisseurs dans le but de réunir les ressources nécessaires à la réalisation de ses propres projets de développement.

1.2.2 *L'innovation sociale comme facteur de changement social*

Comment une invention ou une découverte en arrivent-elles à provoquer du changement social... ? (Fontan, 2009). La réponse de Fontan à sa propre question est la suivante : « Tout simplement en s'institutionnalisant, c'est-à-dire par et dans un travail de mise en reconnaissance de l'usage social qui est fait de l'invention ou de la découverte ». Dans son analyse, Fontan mentionne la résonance sociale et la reconnaissance élargie comme les facteurs clés de succès du passage de l'état d'invention à celui d'innovation. Pour amorcer un changement, une innovation doit ainsi trouver de la crédibilité auprès d'autres membres de la société. Pour ce faire, son utilité doit être prônée soit par le créateur soit par une autre personne. Lorsqu'elle trouve écho auprès d'un groupe social, celui-ci se charge alors de bâtir l'usage et de l'ancrer dans les modes de vie. Ce souffle de légitimité viendra alors remettre en cause certaines normes préexistantes et transgresser l'ordre préétabli. Dès lors vont apparaître des résistances qu'une

mobilisation de ressources supplémentaires pourrait apaiser. Suivant l'analyse de Fontan, la juxtaposition des actions conflictuelles portées par le mouvement social aux actions organisées à partir d'initiatives concrètes élève le niveau de reconnaissance de l'usage et rend possible le passage à la phase finale du processus, celle de son institutionnalisation. Cette dernière phase représente une généralisation très avancée de l'usage social et l'imposition de cadres précis de l'utilisation de la nouveauté (Fontan, 2009). L'innovation devient à partir de ce moment un facteur de changement social.

1.3 Le territoire vu par le marketing

La place du territoire dans les sciences a connu une évolution remarquable au cours de ces dernières années. Cette évolution a certainement été favorisée par la reconnaissance de son rôle dans le développement des sociétés.

Pendant longtemps, le rôle du territoire dans l'innovation est resté inconnu, tout comme son rôle d'ailleurs dans la régulation et la gouvernance des sociétés (Klein, 2008). Toutefois, depuis quelques années, on redécouvre le territoire, et ce, non seulement dans les disciplines qui en font un objet privilégié, comme la géographie, l'économie spatiale ou l'urbanisme par exemple (Benko et Lipietz, 1992), mais aussi dans des disciplines telles la sociologie et l'économie (Boyer et Saillard, 2002). Dans la plupart des sciences du social, soient-elles fondamentales ou appliquées, le territoire émerge comme une dimension d'analyse importante, au point que Pecqueur (2006) parle d'un "tournant territorial" dans une économie mondialisée (Bellemare et Klein, 2011).

Dans cette mouvance qui a induit l'érection du territoire en tant qu'objet d'analyse ou d'action, est apparue la notion de marketing territorial. En plaçant le territoire en tant que produit au cœur de sa démarche, le marketing territorial fait appel et adapte les stratégies et outils du marketing classique. Ce qui ne signifie pas « copier-coller » les méthodes de l'entreprise pour la simple raison que les environnements, les produits et les clientèles ne sont pas les mêmes.

Longuement et précisément évoqué par Brossard et Hatem, il est essentiel de noter que la différence majeure entre l'entreprise et le territoire tient au degré de maîtrise de l'offre. Une entreprise contrôle intégralement son offre de produits et services à partir de son outil de production. En revanche, un décideur territorial ne maîtrise qu'une partie de son offre et le plus souvent de façon marginale. En effet, l'offre territoriale combine des biens tangibles (infrastructures, immobilier, ressources naturelles, etc.) et des services qui sont la résultantes d'une juxtaposition d'actions passées, présentes et voire futures effectuées par une multitude d'acteurs privés, publics ou associatifs. Le contrôle de la « chaîne de production territoriale » est donc relativement faible par le responsable public. Autre différence importante, l'entreprise détermine le prix de ses produits et services, alors que l'offreur territorial propose un lieu d'accueil

dont il ne maîtrise que très partiellement le prix. L'offre « physique » de ce lieu est souvent couplée avec des services gratuits ou subventionnés (Gollain, 2010, p. 13).

Telles sont les différences fondamentales entre marketing territorial et marketing d'entreprise. Cependant, ils partagent les mêmes principes de base dont le premier est l'orientation client.

Le marketing territorial est l'effort d'attractivité des territoires à des marchés concurrentiels pour influencer, en leur faveur, le comportement de leurs publics par une offre dont la valeur perçue est durablement supérieure à celle des concurrents. Cette activité est généralement pilotée par des agences de développement pour le compte d'autorités publiques ou d'acteurs privés (Gollain, 2010, d'après le Mercator). Cette définition fait appel au sens de responsabilité des agents de développement dans la valorisation de leurs territoires dans le but de les rendre compétitifs dans un environnement très concurrentiel. Ce que nous en déduisons est que le marketing territorial fait du développement, plus que toute autre discipline, une compétition locale, nationale, voire internationale.

De nos jours, l'échelle internationale par exemple, les nations rivalisent en matière de démocratie et de stabilité politique afin d'attirer les investisseurs étrangers, les compétitions internationales tels que les jeux olympiques, la coupe du monde de football... Aussi, valorisent-ils leurs richesses culturelles et sociales en vue d'accueillir des touristes, des festivals internationaux, des populations spécifiques... A partir de ces démarches, le marketing territorial a identifié douze grandes cibles présentées dans le schéma suivant :



Figure 1: Les 12 marchés du marketing territorial

Source : Guide du marketing territorial, Gollain, 2010, p.31.

-
1. l'implantation et le développement d'entreprises que l'on peut subdiviser par secteurs, filières ou fonctions d'entreprises ;
 2. le rachat et la reprise d'entreprises ;
 3. l'ancrage des entreprises et leur capacité de réinvestissement local ;
 4. l'accueil d'associations et organisations internationales ;
 5. l'accueil d'entrepreneurs et de porteurs de projets de création d'entreprises ;
 6. l'accueil de populations spécifiques comme les étudiants, les retraités ou des marchés très spécifiques comme les « touristes religieux » ou les entrepreneurs issus d'un pays d'origine spécifique ;
 7. l'accueil de personnes possédant un emploi jugé comme spécifique ou stratégique. Il peut s'agir de chercheurs, créatifs, personnalités emblématiques du monde de l'art et des spectacles, cuisiniers de renom, etc. ;
 8. l'accueil temporaire de consommateurs pour leurs activités de shopping et de restauration ;
 9. l'accueil d'investissements financiers : activités boursières, capital investissement (business angels, capitaux risqués, développeurs) et investisseurs immobiliers, mais aussi entreprises et fonds cherchant à acquérir des sociétés locales ;
 10. l'accueil d'activités de tourisme et de loisirs ;
 11. l'accueil de grands événements culturels et touristiques (exposition internationale, grande exposition, manifestation itinérante, etc.), catégorie à laquelle on peut ajouter l'accueil de tournages de films, téléfilms ou documentaires ;
 12. l'accueil de grands événements et rencontres professionnels (conventions d'affaires, salons professionnels et grand public, séminaires d'entreprises, congrès et conférences) ;
 13. l'accueil de grands équipements (infrastructures spécifiques, équipements de recherche, antennes universitaires, plates formes technologiques, etc.) pour lesquels la décision d'investir ou pas appartient à une instance de niveau supérieur (collectivité territoriale, Etat, Europe, instance internationale, etc.) (Gollain, 2010, p. 30).
-

Ce tableau montre que les marchés des territoires présentent des profils différents. Mais leur particularité réside dans le fait qu'ils ne s'excluent pas. Mieux, chaque marché gagné par un territoire peut en générer d'autres qui à leur tour, en génèrent d'autres. Ce qui fait que les "marketeurs" territoriaux se trouvent permanemment dans un cercle vertueux en perpétuelle rotation. Ce dynamisme qui fait penser à un éternel recommencement créera une ambiance territoriale et amènera les stratégies à s'inscrire dans une vision globale et à adopter une démarche méthodologique d'ensemble.

Ce chapitre a permis de mettre en exergue le nombre et la variété des champs d'application de l'innovation sociale et du marketing territorial ; les principaux travaux de recherche dans les deux matières et le rôle qu'elles peuvent jouer dans la transformation et le développement d'un territoire.

2 La problématique de la transformation d'un territoire : Diass, du milieu rural au centre urbain

A l'image des technologies de l'information et de la communication, les territoires subissent une accélération de leur processus de transformation et d'évolution. Exercée par des facteurs extérieurs ou enclenchée de l'intérieur, la pression de la modernisation est une réalité dans le monde.

Les sociétés africaines ont certes leur propre rythme d'évolution, comparativement aux sociétés occidentales et à certaines sociétés asiatiques, comme le Japon par exemple ; néanmoins, elles ne manquent pas de dynamisme et de créativité. En guise d'illustration, la communauté rurale de Diass est un cas réel qui a attiré notre attention, par l'attractivité de son territoire qui lui vaut actuellement la construction d'un aéroport de classe internationale. Cette infrastructure d'une grande envergure est aussi assortie d'autres projets de développement qui transformeront profondément le territoire local dans toutes ses dimensions. Dans quelques mois, il passera inéluctablement de sa condition de ruralité à celle d'urbanité. Dans ce contexte d'évolution rapide, les populations de la collectivité sont appelées à s'adapter et à réunir leurs efforts pour ne pas être les laissées pour compte de la modernisation de leur milieu.

Dans ce chapitre, nous présenterons le territoire et poserons la problématique de sa transformation en centre urbain en passant par une analyse des opportunités et menaces que l'aéroport présente. Nous émettrons une hypothèse de départ et formuleront un questionnement. Enfin, nous dégagerons les conditions préalables à création du projet envisagé.

2.1 Présentation du territoire

2.1.1 Géographie et Gouvernance

La communauté rurale de Diass est une collectivité locale du Sénégal, située dans la région de Thiès, au sein du département de Mbour. Subdivision administrative de l'arrondissement de Sindia, elle englobe 17 villages¹ qui s'étendent sur un périmètre de 122 km². Elle a à sa tête un Président de Conseil Rural (PCR) chargé de définir la vision de la collectivité et de mettre en œuvre des stratégies de développement conformément aux prérogatives qui lui ont été assignées par l'Etat dans le cadre de la politique de décentralisation.

Dans le contexte actuel de transformation du territoire, il est le principal gestionnaire du changement et le garant du maintien de la cohésion sociale et de l'identité territoriale. Il a une obligation de reddition de compte envers les chefs de villages qui sont ses représentants auprès de la collectivité.

¹<http://www.sipsenegal.org/diass/>

2.1.2 Démographie et Culture

Les données du PLD le plus récent réalisé par l'ONG Green Sénégal relativement à la période 2010 – 2015 et du Rapport Diagnostic Final qui présente les résultats sur l'étude des impacts du projet de l'AIBD nous permettent de faire une estimation de la population de la communauté rurale qui s'élève à 45 000 habitants environ et qui, approximativement, forment 4500 ménages.

Diass est dominée en majorité par l'ethnie sérère avec pas moins de 85%, suivie des ouolofs et lébous représentant 14%, et des peuls avec 1% de la population².

La population de la communauté rurale est relativement jeune. Dans les villages, 54,5 % de la population a moins de 20 ans, et seulement 5,8 % de la population est âgée de 60 ans et plus. Les adultes (18 ans et plus) sont majoritaires (58 % de la population). Les femmes représentent en moyenne 51 % de la population (AECOM, 2012).

2.2 Diass : un territoire en transformation

2.2.1 L'Aéroport International Blaise Diagne : opportunité ou menace ?

La région de Thiès jouit d'une position géographique favorable et de conditions climatiques propices qui expliquent les raisons pour lesquelles elle a été choisie, parmi les douze autres régions, la capitale mise à part, comme celle présentant le meilleur potentiel pour accueillir un aéroport de classe internationale. Au terme d'une évaluation et d'une comparaison de plusieurs sites potentiels situés dans un rayon de 60 km autour de Dakar, Diass a été présenté, par les experts de l'ASECNA, comme le meilleur abri pour le nouvel aéroport international du Sénégal. Entre autres avantages qui ont motivé leur choix, nous relevons la proximité des zones touristiques, halieutiques et maraîchères du pays (Saly, Niayes, Kayar, Joal...).

Projet central dans la politique des grands travaux de l'Etat du Sénégal, le futur Aéroport International Blaise Diagne est une source d'ambitions politiques, économiques et sociales qui se déclinent ainsi :

- contribuer au désengorgement de la ville de Dakar
- favoriser l'émergence d'un pôle économique à l'extérieur de Dakar
- créer un hub entre les continents
- développer les exportations et les investissements étrangers
- créer les conditions pour atteindre 1.5 millions de touristes par an à partir de 2015

²PLD de Diass, Green Sénégal, 2010

L'atteinte de tous ces objectifs devrait favoriser, à long terme, l'amélioration des conditions de vie des populations locales. Sur la base de cette analyse, l'AIBD devrait être une opportunité pour les populations de Diass.

Cependant, ces dernières ne le perçoivent pas de la même manière. Elles condamnent le fait que leur localité ait été choisie pour abriter une telle infrastructure car suivant leurs propos, elle vient perturber l'équilibre naturel de leur environnement. En outre, elles estiment que le site n'est pas approprié car le relief est accidenté. En effet, nous avons pu constater que la zone est assez montagneuse. Mais si le site de Diass a été retenu, c'est parce qu'il a fait l'objet d'une évaluation technique détaillée impliquant différentes méthodes de comparaison avec d'autres sites potentiels (Thiam, 2011). Les Diassois estiment également qu'à cause de l'AIBD, leurs terres font l'objet d'une spéculation foncière et considèrent que les autorités publiques prennent les projets comme argument pour mettre la main sur plus de superficies que prévues. Suivant ces points de vue, il ressort que l'AIBD constitue une menace pour les populations locales. Cependant, les travaux se poursuivent et ces populations sont obligées de faire face à la réalité de cette infrastructure.

2.2.2 Diass : un pôle de développement en construction

L'Aéroport International Blaise Diagne (AIBD) est un des grands projets en cours de réalisation dans la région de Thiès. Dans l'ensemble, les projets ont pour effet de diversifier l'économie régionale. Ils comprennent, entre autres, la création d'une Zone Economique Spéciale Intégrée de Diass (ZESID), des travaux majeurs d'infrastructure et de développement touristique sur la Petite Côte. Ces projets engendreront à la fois des impacts positifs et négatifs dans les communautés. D'une part, ils permettront aux communautés de développer des activités génératrices de revenus (AGR) et d'autre part, ils exerceront une forte pression sur le mode de vie et les activités économiques traditionnelles des populations locales (AECOM, 2012).

L'AIBD et tous les autres projets qui l'accompagnent sont la déclinaison d'une stratégie nationale qui a pour objet la transformation de Diass en un pôle de développement économique. Dans ce contexte d'urbanisation, sont nés de nouveaux besoins sociaux lesquels peuvent amener les populations à mettre en place des projets d'innovation sociale pour résoudre les nouveaux problèmes sociaux auxquels elles sont confrontées. Mais quel est leur principal besoin social et quel projet d'innovation leur proposer ? La réponse à cette question nous amènera au préalable à répondre à trois questions spécifiques :

- Quels sont les problèmes que pose l'urbanisation ?
- Quel est le principal besoin social des populations dans ce processus d'urbanisation ?
- En quoi la réponse à ce besoin social pourrait être une innovation sociale ?

La démarche méthodologique de Gollain nous permettra de répondre à plusieurs questions spécifiques relativement à la stratégie de marketing territorial :

- Quel est le marché qui apporterait la meilleure solution au besoin identifié ?
- Quelles sont les forces et faiblesses du territoire relativement au marché cible ?
- Quelles sont les opportunités et les menaces que présente le marché cible ?
- Quelles sont les options stratégiques pour Diass dans ce marché ?
- Quelle option apporterait la meilleure réponse au besoin social ?

Après avoir pris connaissance des douze grands marchés potentiels sur lesquels un territoire peut choisir de se positionner, nous émettons l'hypothèse de départ suivant : en considérant l'aéroport comme un atout, les potentialités du milieu pourraient permettre à la communauté rurale de Diass d'élaborer une stratégie d'attractivité pour dynamiser leur territoire par la création d'une innovation sociale.

2.3 Les conditions préalables à la mise en place d'un projet d'innovation sociale à Diass

2.3.1 *L'adhésion des autorités politiques, religieuses et coutumières : un passage obligé*

La légitimité est une condition sine qua non pour faire instituer une innovation dans un territoire. Trouver l'adhésion des autorités locales est dans ce sens un passage obligé. A toutes les étapes du processus, leur approbation doit être recherchée afin de faciliter la mobilisation des autres parties prenantes.

Au Sénégal, cette mobilisation des autorités locales politiques, religieuses et coutumières reste dans l'ordre du possible lorsque l'innovateur a un comportement qui reflète les valeurs culturelles du territoire. Nous pouvons citer entre autres le respect, la discipline, le sens de l'écoute et la courtoisie. En outre, il doit faire montre de considération pour les hautes personnalités qu'incarnent les autorités politiques et d'admiration pour les sages qu'incarnent les autorités religieuses et coutumières.

Néanmoins, comme le soulignent Bellemare et Klein (2011), à l'échelle du territoire local, pour des élites ou pour des leaders, toute innovation représente une occasion de définir de nouveaux rapports sociaux ou de redéfinir les anciens. Chaque nouveauté met en jeu une ou des valeurs que les acteurs sociaux accepteront ou non de partager.

2.3.2 *La légitimité du leadership local : gage de mobilisation des populations*

Elle est problématique dans le territoire de Diass. Nous avons rencontré et discuté avec des jeunes de la collectivité, visionnaires et porteurs de projets communautaires dont la mise en œuvre dynamiserait le territoire et permettrait une création de richesse. La seule raison à cause de laquelle ils n'arrivent pas à mobiliser les populations et à actualiser leurs idées est qu'ils sont des fils du terroir. Nous avons alors compris que nous nous trouvions au sein d'une communauté qui accorde plus de crédibilité aux étrangers qu'à ses propres membres. L'expérience vécue avec les populations nous a permis de confirmer les propos recueillis auprès de certains leaders locaux qui souffrent encore d'un manque de reconnaissance de la part de leurs propres familles.

A Diass, il ne manque pas d'entreprises. La particularité, c'est qu'elles sont toutes étrangères. Et une grande partie de la population rurale en compose la main d'œuvre ouvrière. Or, l'amorce d'un développement local implique la mobilisation des populations du territoire. Une invention ou une découverte qui ne trouvent pas de niche où s'incruster dans un corps social restent et demeurent une invention ou une découverte socialement inertes ; elles ne peuvent pas passer à l'étape de l'innovation (Fontan, 2009).

Les porteurs d'innovations sociales à Diass sont essentiellement des jeunes. Ce constat nous a permis de comprendre qu'en fait, la problématique de leur légitimité est aussi inhérente à un conflit intergénérationnel entre d'une part, les anciens, qui n'ont pas été à l'école mais qui détiennent le pouvoir (politique, religieux et coutumier) et d'autre part, les jeunes, considérés comme de purs produits de l'occident, porteurs d'idées qui pervertiraient la société.

Le changement est souvent un long processus et prend parfois des générations pour se faire. Mais il peut arriver que des facteurs provenant de l'environnement externe viennent l'impulser. Nous nous trouvons dans ce cas de figure. En effet, les anciens de la communauté sont les plus affectés par la pression actuellement exercée par l'Etat et les investisseurs au sein de leurs terres et prennent conscience de l'imminence du passage d'une société traditionnelle à une société moderne.

Cet état de fait constitue une opportunité en or pour les jeunes de la communauté qui, face à des anciens désarmés par la vitesse du changement, ont plus que jamais l'occasion de s'affirmer en proposant des projets qui feront sens pour la communauté. L'adhésion des autorités donnera ainsi un souffle de légitimité au leadership local qui ne trouvera aucune difficulté à mobiliser les populations.

Le projet d'innovation sociale que nous proposerons à la communauté rurale de Diass sera bâti à partir d'une réflexion fondée sur des faits observés et vécus dans le milieu.

3 Une réflexion fondée sur le vécu

L'objectif de l'étude était d'identifier les principaux problèmes que l'urbanisation d'une zone rurale peut causer aux populations du milieu, de définir les besoins sociaux, de faire ressortir le principal besoin social et de suivre une démarche méthodologique pour proposer une solution à ce besoin. Dans ce chapitre, nous décrivons la méthodologie utilisée et expliquons les raisons de son choix.

3.1 L'approche holistico-inductive

3.1.1 *Diass : une attractivité à toutes épreuves*

Nous n'avons pas porté notre choix sur la communauté rurale de Diass d'une manière fortuite ; nous avons tout simplement été victimes de son attractivité rayonnante. En effet, lorsque nous avons découvert le concept de marketing territorial et que nous avons été confrontés au choix d'un territoire, la communauté rurale de Diass a été le premier milieu auquel nous avons pensé. Nous avons compris que c'était la manifestation d'une attractivité qu'elle doit à la force des événements qui se produisent sur son terroir. Dans la sphère du marketing d'entreprise, nous aurions certainement parlé de notoriété top of mind, la plus forte aura qu'une organisation peut avoir, la première marque citée dans l'univers d'un produit. Si Diass avait déployé une stratégie élaborée de marketing territorial, nous n'aurions pas été étonnés qu'il soit le premier territoire qui nous soit venu à l'esprit. Mais tel n'est pas le cas. Cette forte attractivité qui s'explique par sa position géographique et son potentiel naturel lui vaut aujourd'hui l'accueil d'une grande infrastructure. Et comme nous l'avons souligné précédemment, l'attractivité territoriale est un cercle dans lequel chaque point gagné est comme un aimant qui attire d'autres points. Lorsqu'un territoire parvient à atteindre une cible de l'envergure d'un aéroport de classe internationale, il détient un atout majeur de développement économique et social. En l'espèce, « La construction de l'aéroport Blaise va entraîner une nouvelle configuration d'un territoire qui était jusqu'à présent assez rural. A moyen terme, la zone du nouvel aéroport laisse entrevoir d'intéressantes perspectives d'aménagement, d'urbanisation et de développement économique » (Coulibaly, 2011). Cela signifie que de nouvelles entreprises vont se créer, d'autres viendront de l'extérieur pour s'implanter, ce qui drainera du monde et d'autres infrastructures (hôpitaux, écoles, routes, habitations, marchés...).

Ainsi, dans un futur proche, les populations rurales feront face à une arrivée massive de populations urbaines (familles entières, entrepreneurs, personnels de l'aéroport, personnels des entreprises nouvellement créées...) et de touristes. Mais dès à présent, nous pouvons affirmer sans risque de nous tromper que la communauté rurale de Diass se trouve déjà dans le cercle vertueux d'une attractivité à toutes épreuves.

3.1.2 *L'immersion au sein de la communauté rurale : une expérience inédite*

Nous avons estimé que lorsque nous avons pour perspective le développement local, il faut a priori comprendre les besoins des populations que l'on souhaite accompagner. Elles sont mieux placées que quiconque pour les exprimer. Nous avons alors choisi de nous immerger dans la communauté rurale de Diass pour nous donner tous les moyens de les écouter et de les observer. Cette technique de recherche, usuelle en sciences sociales, est aussi appelée observation participante de type ethnographique. Nous étions amenés à participer à la vie du groupe que nous voulions observer.

Nous pouvions très bien nous passer de théorie au début dans la mesure où nous avons choisi de mener une étude exploratoire inductive dans un seul milieu ; néanmoins, nous avons fait appel à deux concepts « sensibilisants » à savoir le marketing territorial et l'innovation sociale. Comme tous les concepts dits « sensibilisants », ils étaient censés nous suggérer la direction où il faut regarder. En effet, quoiqu'ils ne soient pas indispensables dans une recherche inductive, les concepts sensibilisants fournissent des lignes directrices pour aborder le terrain. Ils constituent des points de départ, des idées en arrière-plan qui informent le problème de recherche d'ensemble (Prévost et Roy, 2012).

En amont de l'étude, nous avons effectué une recherche documentaire (consultation de sites et d'ouvrages) et avons abordé et discuté avec des individus qui ont déjà eu à côtoyer les populations de Diass dans des circonstances professionnelles ou familiales. Avant de nous rendre au sein de la communauté rurale, nous avons ainsi été briefés sur les modes de vie, la culture et les valeurs de ces dernières. Nous avons dès lors pris nos dispositions pour parvenir à ressembler autant que faire se peut à une simple villageoise de la communauté rurale.

Nous nous sommes également rendus au niveau de certaines institutions clés publiques et privées, dont la mission est principalement axée sur le développement local pour recueillir des données. Cependant, le premier organisme visité a été l'agence chargée du projet de l'aéroport car c'était primordial pour nous de connaître les impacts sociaux et environnementaux de celui-ci et ce qui est prévu en termes de compensations pour les populations locales. Elles sont traduites à travers un programme d'appui et de diversification économique suite à l'étude sur les dits impacts du projet.

A notre arrivée, nous avons été accueillis dans la famille du Président du Conseil Rural (la plus haute instance dirigeante) au sein de laquelle nous avons vécu vingt et un jours. Ce séjour nous a permis de rencontrer des jeunes, des femmes, des enfants et des personnes âgées de la localité. Nous avons recueilli leurs avis sur le projet de l'aéroport, leurs préoccupations et leur vision du futur pour leur territoire. Nous leur avons demandé aussi le genre de projets qu'ils voudraient voir s'y développer et s'ils seraient prêts à y participer. Nous ne pouvions pas disposer d'un questionnaire ou d'un guide d'entretien, mais restions à

l'écoute et leur permettant de s'exprimer librement sans essayer d'influencer leurs opinions et aussi longuement qu'ils le souhaitent. Il y a eu naturellement beaucoup de digressions, mais elles ont été parfois des sources inattendues d'informations. Cette activité nous a aussi permis de déceler chez certains de nos interlocuteurs les traits de caractère d'un leader. C'est ceux que nous avons appelé un peu plus haut les leaders naturels. Ils sont souvent porteurs de projets de développement communautaire et ont une vision pour leur milieu, mais sont mal compris par leurs aînés. Aussi, avons-nous fait le tour des dix sept villages de la collectivité et observé les potentialités et les spécificités du territoire et de ses habitants, découvert les initiatives locales. A la fin de chaque journée de travail, nous avons recensé l'ensemble des idées reçues et des faits observés. L'ensemble des données nous ont enfin permis d'articuler a posteriori le guide d'entretien et la grille d'observation en annexe.

3.2 La démarche méthodologique d'ensemble de Gollain

L'auteur s'inspire du marketing d'entreprise dont il transpose et adapte les grands principes pour décliner une démarche méthodologique d'ensemble que tout développeur économique peut utiliser pour élaborer une stratégie de marketing territorial. Elle comprend trois grandes séquences, elles-mêmes décomposées en dix étapes :

- La première séquence a pour objectif de rassembler les éléments d'analyse sur la situation et d'identifier les possibilités offertes au territoire.
- La deuxième séquence traite de la stratégie de positionnement du territoire dans son contexte concurrentiel. Comment définir son ambition ? Quelle promesse offrir aux clients potentiels ?
- La troisième séquence présente les modalités de mise en œuvre du marketing opérationnel à travers le marketing mix. Elle détaille également la façon de formaliser la démarche.(Gollain, 2010)

Dans notre analyse, nous suivrons successivement ces trois séquences assez pertinentes. Mais nous ne sommes pas en mesure de suivre les dix grandes étapes dans le détail comme l'aurait fait une agence de développement disposant de toutes les ressources nécessaires à l'élaboration d'une bonne stratégie de marketing territorial. Néanmoins, nous tenterons, dans la quatrième partie de notre travail, de respecter autant que faire se peut, l'esprit de la démarche de l'auteur schématiquement présentée comme suit :

La démarche d'ensemble : 3 séquences et 10 étapes

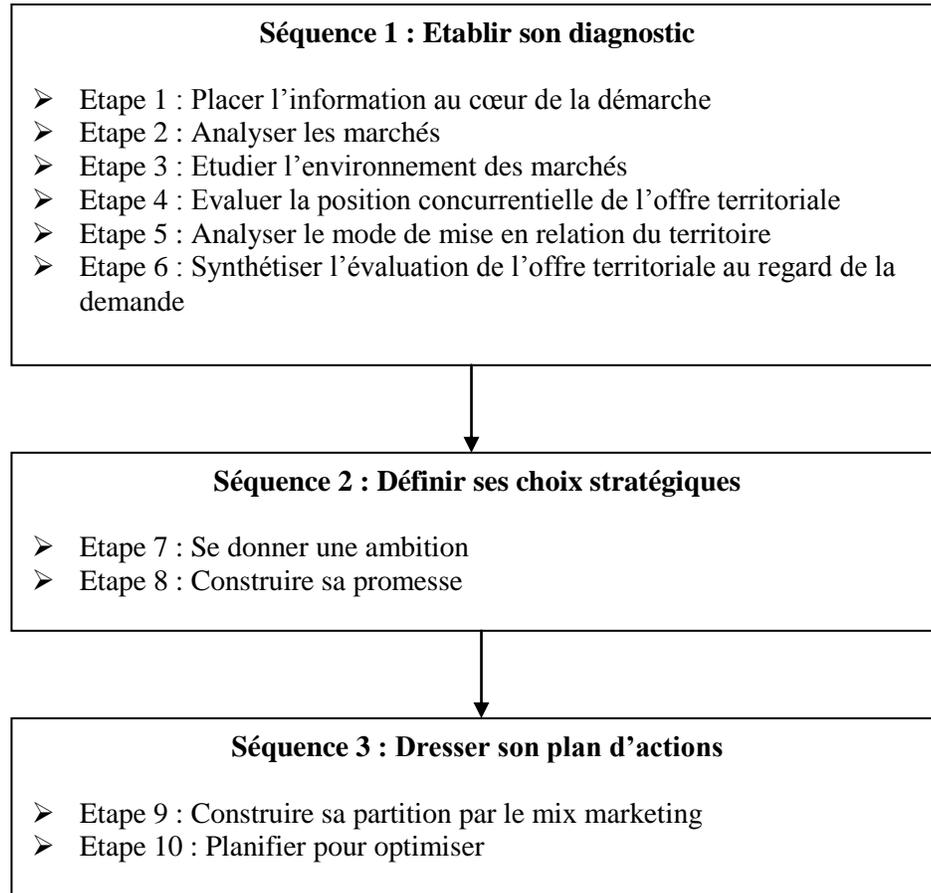


Figure 2: La démarche méthodologique d'ensemble

Source : Guide du Marketing territorial (Gollain, 2010)

L'observation participante de type ethnographique et toutes les autres activités de collecte de données ont été menées sous la supervision du bureau d'études, ingénierie et conseil sénégalais IDEV-ic, dans le cadre d'un stage de dix semaines. Société à Responsabilité Limitée (SARL), IDEV-ic est un bureau d'études créé en 1986 par des ingénieurs sénégalais soucieux de contribuer au développement du continent africain. Il offre des services de consultants dans différents domaines d'expertise. La recherche est donc sa raison d'être, l'activité principale de ses experts. Parmi les domaines du Département Etudes et Evaluations Socio économiques (DEES), se trouvent l'ingénierie sociale et le développement local.

L'innovation sociale et le marketing territorial sont de nouvelles branches de ces dits domaines dans lesquels excelle le cabinet. Concepts nouveaux pour celui-ci, il n'a jusque là jamais eu pour mandat de conduire une mission spécifique d'innovation sociale et de marketing territorial. Néanmoins, avec l'évolution rapide des choses, cela ne saurait tarder.

Notre stage a ainsi permis une expérimentation en interne et notre mémoire servira de référence lorsqu'une sollicitation se présentera. Toutes les activités de recherche yafférentes ont été soutenues et encadrées par notre organisme d'accueil. De la réorientation du thème à la collecte de données sur le terrain en passant par la phase exploratoire, toutes les réflexions et actions ont été menées sous la couverture et la supervision du cabinet. Ce caractère officiel a ainsi facilité le contact avec les institutions et acteurs clés.

Relativement à notre projet professionnel, nous souhaitons contribuer au développement économique et social de notre pays. Dans ce sens, le stage nous a permis d'entrer en contact avec des populations rurales et de réfléchir avec elles à des projets qui pourraient rendre leur territoire plus attractif et améliorer, par voie de conséquence, leurs conditions de vie.

Le stage nous a offert l'opportunité d'entrer en contact avec des professionnels et d'élargir notre carnet d'adresses. En outre, l'immersion au sein de la communauté rurale de Diass nous a fortement enrichis. Cette expérience a renforcé notre sensibilité aux difficultés vécues par les populations rurales et accru notre motivation à œuvrer pour un développement local durable et solidaire. Mais le plus important, c'est qu'elle nous a offert les données nécessaires pour porter un diagnostic territorial.

Les axes principaux de ce chapitre se sont articulés autour de deux points majeurs à savoir l'observation participante de type ethnographique au sein du territoire cible et l'adoption de la démarche méthodologique d'ensemble de Gollain. Au sortir de l'immersion, nous avons élaboré un guide d'entretien et une grille d'observation comme outils définitifs de collecte de données de terrain.

Dans le prochain chapitre, nous analyserons les différents marchés et déterminerons les cibles potentielles. Nous ferons une analyse de l'environnement du marché ciblé en dégagant les opportunités et les menaces qu'il présente et ferons une évaluation de la position concurrentielle de l'offre territoriale en dégagant les forces et faiblesses de Diass relativement au marché cible. Nous établirons par la suite une synthèse de l'évaluation de l'offre territoriale au regard de la demande et dégagerons une option stratégique. L'option stratégique se présentera sous la forme d'une proposition de projet d'innovation sociale qui reflétera la nouvelle vision du territoire dans son contexte d'urbanisation. Il devra être capable d'apporter une réponse au besoin social préalablement identifié.

*« Une vision sans action est un rêve ;
Une action sans vision est un passe-temps ;
Une vision avec de l'action peut changer le monde »*
Nelson Mandela

4 Marketing territorial et innovation sociale : de la stratégie au projet

L'objet de notre travail est d'élaborer une stratégie de marketing territorial afin de faire ressortir un projet d'innovation sociale qui contribuera au développement local de la communauté rurale de Diass. Dans ce chapitre, nous présentons les résultats de notre immersion. Leur analyse nous permettra de définir un choix stratégique et d'établir un plan d'action qui se déclinera sous forme de matrices.

4.1 Etablissement du diagnostic territorial

4.1.1 *Analyse des marchés et détermination des cibles potentielles*

A ce stade, il nous a fallu nous rendre compte que nous ne disposions pas de toutes les ressources nécessaires à la conduite d'une étude de marché. Il nous a été nécessaire d'optimiser au maximum cette activité, notamment en nous laissant guider par nos concepts sensibilisants. Parmi les douze grands marchés sur lesquels un territoire peut choisir de se positionner, nous pouvons dire que sur la base de sa forte attractivité, la communauté rurale de Diass pouvait choisir n'importe lequel. Ce qui nous a mis dans l'embarras. Mais nous devons choisir celui qui non seulement renforcerait l'attractivité du territoire, mais serait un nouveau domaine d'intervention. Les deux marchés qui sont sortis du lot après réflexion et analyse ont été :

- L'accueil d'activités de tourisme et de loisirs
- L'accueil de grands événements culturels et touristiques

Mais, ils n'étaient que des hypothèses de départ. Néanmoins, nous avons un mot clé : tourisme. A partir de là, une étude de l'environnement de ce marché s'est avéré nécessaire pour évaluer le potentiel touristique de la communauté rurale et vérifier l'opportunité de se positionner sur un genre rare et attractif de tourisme.

4.1.2 *L'étude de l'environnement du marché cible : l'analyse SWOT*

Que leur impact soit positif ou négatif, des facteurs environnementaux internes et externes sont susceptibles d'agir sur le marché étudié. Pour chacun des quatre éléments du SWOT, cinq facteurs majeurs seront relevés et une valeur nominale sera attribuée à chacun d'eux sur la base de notre expérience et de nos connaissances. La somme des valeurs attribuées aux forces et d'opportunités donnera 100 et la somme des valeurs attribuées aux faiblesses et menaces donnera -100.

Tableau 1: Matrice SWOT

<u>Opportunités</u>	<u>Notes</u>	<u>Menaces</u>	<u>Notes</u>
✚ La stabilité politique du Sénégal	16	✚ La crise financière internationale	-15
✚ L'Aéroport International Blaise Diagne	13	✚ L'Aéroport International Blaise Diagne	-09
✚ L'objectif de l'Etat : atteindre 1.5 millions de touristes par an à partir de 2015	11	✚ L'urbanisation accélérée	-13
✚ Le tourisme, deuxième source de devises de l'économie sénégalaise	07	✚ La concurrence des autres zones touristiques	-08
✚ L'existence de niches dans le secteur touristique national	03	✚ La perte de vitesse du secteur touristique sénégalais	-05
Total des opportunités	50	Total des menaces	-50
<u>Forces</u>	<u>Notes</u>	<u>Faiblesses</u>	<u>Notes</u>
✚ La position géographique : facteur d'attractivité	06	✚ La pauvreté économique	-14
✚ Les conditions climatiques et la richesse naturelle	07	✚ La désertification	-13
✚ La proximité des zones touristiques	09	✚ L'isolationnisme	-10
✚ Les jeunes talents du territoire	13	✚ L'exode rural et la fuite des talents	-07
✚ La richesse culturelle de l'ethnie dominante, les sérères saafi	15	✚ Les conflits de génération et les tares culturelles	-06
Total des forces	50	Total des faiblesses	-50

4.1.3 *La synthèse de l'évaluation de l'offre territoriale au regard de la demande*

La stabilité politique est désormais un des critères essentiels à remplir lorsqu'on s'inscrit dans une démarche d'attractivité territoriale. Avec deux alternances démocratiques à son compte depuis les indépendances : la première est intervenue en l'an 2000 et la seconde en l'an 2012, le Sénégal fait partie des Etats de l'Afrique de l'Ouest à qui on peut accorder une relative stabilité politique. Fort de cela, son secteur touristique s'en retrouve emplie de perspectives de développement même s'il occupe une place relativement marginale sur un continent pratiquement exclu du tourisme international.

En effet, l'Afrique ne représente que 4% des arrivées totales de touristes internationaux, soit 27,6 millions de touristes sur les 700 millions ayant transité dans le monde en 2000 (Diagnostic du tourisme sénégalais, 2011). La destination Sénégal est à partir de là quasiment inexistante à l'échelle mondiale. Mais cela ne signifie pas pour autant que le pays n'ait pas de potentiel de développement. Au sein de l'Afrique Occidentale, il fait partie des leaders et est un des rares pays de cette zone à être parvenu à développer un tourisme de masse. Sa destination s'est construite autour du produit « balnéaire » d'hiver du fait de sa proximité avec les grands marchés de tourisme émetteur d'Europe. Malheureusement, l'offre balnéaire est restée circonscrite et peu diversifiée autour de la station aménagée de Saly et des implantations sur le site du Cap Skirring au Sud du pays.

Avec 700 km de côtes, dont 500 km de plages, le pays dispose de nombreux sites à vocation balnéaire mais n'a à ce jour qu'une station aménagée. Ces conditions naturelles ont permis au Sénégal d'enregistrer une forte expansion de son offre balnéaire pendant quelques années. Ce développement s'est traduit par l'essor des produits et services liés au produit balnéaire à savoir les jeux nautiques, la plaisance, avec des produits exploitant les sites environnants et vendus sous la forme d'excursions (forêt de baobabs, réserve animalière de Bandia) et de randonnées dans l'arrière pays.

Progressivement intégrés au forfait, ces services ont permis de maintenir pendant un temps l'attractivité de l'offre balnéaire sénégalaise. Par la suite, elle s'est trouvée réduite à l'unique station de Saly, la zone du Cap Skirring étant sous tension à cause de la crise casamançaise. Cette situation a créé à Saly une expansion anarchique hors du périmètre aménagé, un déboisement abusif des espaces verts et une « cannibalisation » de la station par le développement des villages et l'occupation des « zones d'emprise ». De surcroit, la construction de résidences sur la même aire géographique a conduit à une sorte de « capharnaüm » sans identité propre dont la progression a échappé à toute maîtrise. A cela, est venu s'ajouter l'image de « tourisme sexuel » véhiculée par certains média et guides en Europe autour de la station de Saly (Ministère du tourisme, 2006).

Tous ces facteurs ont freiné le développement du secteur touristique sénégalais. Mais le nouvel aéroport international en construction dans la région touristique de Mbour, assorti de nombreux projets de développement économique, pourrait être le nouveau fer de lance du tourisme sénégalais. Il faut à partir de là souligner que ce secteur est la deuxième source de devises au Sénégal après la pêche. Il représente actuellement un chiffre d'affaires de plus de trois cents milliards de FCFA et dans certaines localités comme le département de Mbour, il est le premier pourvoyeur de revenus (Ministère du Tourisme, 2006).

En 2007 plus de 700 000 touristes ont été enregistrés sur le territoire sénégalais. C'est l'une des destinations les plus prisées en Afrique de l'Ouest du fait de sa dite stabilité politique, du climat favorable et de sa diversité culturelle. Devant la nouvelle concurrence d'autres pays de la sous-région comme la Mauritanie, les îles du Cap Vert, le Mali, le gouvernement sénégalais a créé une agence pour la promotion du tourisme en 2004, l'objectif étant d'atteindre 2 millions de touristes à l'horizon 2020, la capacité d'offre hôtelière devrait doubler avec la création de 30 000 lits supplémentaires dont 12 000 dans les zones touristiques côtières. Ces perspectives traduisent la vision de l'Etat sénégalais en matière de tourisme.

Malgré la crise économique et financière internationale, l'étude *Tourisme : Horizon 2020* menée par l'OMT prévoit que le taux de croissance des arrivées de touristes internationaux sur le continent africain se maintiendra au dessus de la moyenne mondiale, la progression annuelle moyenne entre 1995 et 2020 s'élevant à 5,5%. D'ici 2020, le volume des arrivées de touristes internationaux en Afrique devrait s'élever à 77 millions, soit pratiquement quatre fois plus que les 20 millions d'arrivées enregistrées en 1995.

Cette étude fait apparaître que toutes les sous-régions prendront part de façon importante à la croissance prévue jusqu'en 2020. Cependant, l'Afrique Australe (avec une croissance annuelle de 7,5% entre 1995 et 2020) devrait conserver la première place, suivie par l'Afrique Orientale (5,2% par an). Il est opportun de souligner que ces données datent de 1995. Les estimations sont faites sur 25 ans. Nous sommes en 2013, 18 ans après. Si jusqu'à la fin de la première décennie du 21^{ème} siècle, ces projections se sont confirmées ; nous ne pouvons pas en dire qu'il en serait autant pour les 10 prochaines années. Ce, à cause des révolutions enregistrées dans les pays arabes et de la rébellion actuelle au Mali qui a engendré un conflit armé dont les conséquences pourraient s'étendre sur toute la région ouest africaine.

Mais ces hypothèses de crise majeure sont difficilement prévisibles par une étude. Le monde se trouve dans une phase de transition de son évolution. Une transition dont on ne maîtrise pas encore la fin mais qui débouchera tôt ou tard sur une nouvelle ère historique (Délawar, 2013). Dans l'état actuel des choses, il est donc difficile de faire des prospectives car nous vivons dans l'instabilité continue. Néanmoins, les statistiques continuent de s'inspirer des chiffres du passé et du présent pour dresser les bilans prévisionnels du futur.

En suivant leur logique, le Sénégal qui, dans le secteur du tourisme, a toujours tenu un rôle de précurseur en Afrique de l'Ouest, devrait logiquement bénéficier plus que ses voisins de la croissance prédite. Il est ainsi probable que le nombre de touristes au Sénégal double d'ici une dizaine d'années.

Le cap du million de visiteurs, synonyme de la mise en place d'une véritable industrie touristique, pourrait ainsi être franchi d'ici 2015. Le retour espéré de la paix en Casamance pourrait accélérer la réalisation de cet objectif. Selon l'OMT, le secteur touristique sénégalais qui s'est jusqu'à présent développé essentiellement sur la base d'investissements étrangers, ne pourra plus dans les années à venir se passer de la participation des Sénégalais, ni du soutien de l'Etat.

Afin d'affiner la stratégie de développement du secteur, le ministère du Tourisme bénéficie du soutien de l'OMT qui a pour but d'étudier l'impact réel du secteur touristique sur l'économie sénégalaise et la position concurrentielle de la destination Sénégal. L'un des objectifs de ce projet est de trouver des moyens pour permettre aux Sénégalais eux-mêmes de jouer un plus grand rôle dans cette branche d'activité.

L'aéroport est de moins en moins une infrastructure de transport et de plus en plus une activité économique localisée durablement dans un territoire, qu'on le désigne comme pôle de développement, comme pôle de services ou comme plate-forme logistique. Partant de cet état de fait, il est aujourd'hui une composante centrale de tout programme de développement durable des territoires et est un élément essentiel du branchement des métropoles sur les circuits de l'économie mondialisée et globalisée.

Dans quelques mois, Le nouvel aéroport international Blaise Diagne fera de la communauté rurale de Diass la porte aérienne d'entrée et de sortie du Sénégal. Le marché du tourisme sera donc pour cette collectivité à portée de main.

La proximité de la clientèle étant un atout majeur dans le domaine du marketing, les populations locales trouveraient un grand intérêt à développer une forme de tourisme pour saisir l'opportunité qui se présente pour elles d'améliorer leur mieux-être social. Le tourisme faisant partie intégrante de la vision politique, elles disposent là d'un acquis de taille. En outre, la communauté rurale est sise à proximité de la zone touristique de Saly Portudal et jouit de conditions favorables au développement d'activités économiques ; position qui a été déterminante dans l'évaluation des sites potentiels pouvant abriter le nouvel aéroport.

Diass est une terre ancestrale sère qui a gardé toute son authenticité. Les Safi sont très conservateurs et fréquentent encore les lieux culturels hérités de leurs aïeux. À l'origine ils étaient un peuple nomade venu de l'est mais l'océan les a stoppés car ils étaient plus cultivateurs que navigateurs. L'agriculture est demeurée un secteur principal dans l'économie locale comme le montrent les données extraites de l'étude sur les impacts du projet de l'AIBD (cf. annexe 3).

La plupart des Diassois perçoivent l'aéroport comme un facteur perturbateur de l'équilibre naturel. En effet, force est de reconnaître que cette infrastructure moderne ne présente pas que des avantages. Alors que l'activité de transport aérien n'est même pas encore enclenchée, les populations locales se plaignent déjà des nuisances sonores et de la pollution éolienne (gaz et poussière) provoquée par les gros porteurs assurant le transport des matières premières. Leur santé et celle de la faune et de la flore s'en trouvent menacées. Au-delà des préoccupations d'ordre environnemental et sanitaire, elles redoutent la perte de leur identité culturelle avec les flux de populations provenant principalement de la capitale pour s'établir aux alentours de l'aéroport, la réclusion sociale, l'insécurité, la crise des valeurs territoriales, la perversion des jeunes, le banditisme et la dégradation des mœurs et de la cohésion sociale.

Tous ces facteurs inhérents à l'urbanisation accélérée et à la forte industrialisation sont répulsifs à une certaine forme de tourisme qui se voudrait exotique et écologique. Or, il nous a été permis de constater que la richesse de Diass, c'est sa nature et sa culture. Entre les villages s'étendent à perte de vue champs, vergers et arbres fruitiers. Les principales cultures locales identifiées sont le mil, le niébé, le sorgho, la pastèque, l'hibiscus, le maïs, le manioc, l'aubergine, le piment, le gombo, l'arachide, la papaye, le pain de singe, le jujube et la mangue dont la saveur jouit d'une renommée nationale. Malheureusement, ce patrimoine naturel subit les effets de la désertification, phénomène dont les effets demeurent observables à l'œil nu sous nos tropiques et souffre d'une absence de systèmes d'irrigation ou de points d'eau en saison sèche. Par conséquent, l'agriculture pratiquée reste assujettie aux aléas du cycle saisonnier de la pluie. Aux temps de leurs ancêtres, les diassois organisaient des cérémonies rituelles d'incantations de la pluie.

Ils avaient érigé un baobab comme cimetière pour tous ceux qui, par leur descendance, avaient exercé un métier non lié à la nature. Ce sont les castes de forgerons, griots, tisserands qui n'étaient ni cultivateurs, éleveurs, ou pêcheurs et qui étaient considérés comme impures pour la terre. En effet, dans les croyances sérères, l'inhumation de ces groupes sociaux souille la terre et empêche la pluie de tomber. Le baobab cimetière existe toujours et a plus de 1000 ans d'existence.

Entre nature et culture, l'ethnie sérère joue ainsi le rôle d'entremetteuse depuis des générations. Par le biais d'une tradition perpétuée qui considère les composantes de la nature comme porteuses d'âmes, les sérères communient avec elles à travers rituels, danses et musiques pour guérir ceux qui souffrent, acquérir un statut (devin par exemple), devenir un homme (initiation), conjurer des calamités, pour obtenir de meilleures récoltes ou pour prédire l'avenir (divination) sur la base d'une interprétation d'un système de signes. Malheureusement, ce patrimoine culturel souffre aujourd'hui d'un manque de valorisation. L'exode rural et la fuite des talents laissant Diass progressivement amputé des héritiers de sa culture. De ce diagnostic, il ressort que l'innovation sociale qui ferait sens aux yeux de ces populations devrait revêtir une dimension culturelle et/ou une dimension naturelle.

4.2 Recensement et évaluation des possibilités d'action

Du diagnostic, il ressort deux options stratégiques à savoir, l'agrotourisme et le tourisme culturel en vue de la valorisation et de la préservation du patrimoine naturel et culturel du territoire.

4.2.1 *L'agrotourisme ou tourisme rural*

Le tourisme rural est une forme de tourisme alternatif en milieu rural, développée depuis de nombreuses années par les agriculteurs, pour accroître leur revenu, valoriser leur patrimoine, rechercher des contacts ou tout simplement exercer une passion. Il permet, par des activités et des services organisés, de mettre en valeur le territoire agricole, ses habitants, leur mode de vie et leurs valeurs tout en créant un contact étroit entre visiteurs et visités. Ce type de tourisme englobe des prestations d'hébergement, de restauration, de promotion et de vente de produits provenant principalement de l'exploitation agricole, et des activités de loisirs (tourisme de randonnée, activités de pleine nature, cours de cuisine, etc.). Longtemps considéré comme marginal, l'agrotourisme connaît aujourd'hui un regain d'intérêt, dans le contexte du développement local qui lui est favorable, et peut constituer une option stratégique dans les politiques d'attractivité territoriale mises en place par les collectivités locales. Voulu et maîtrisé par les populations locales, il répond aux nouvelles attentes de développement social, qui cherchent un rapprochement avec le producteur et qui aspirent à une agriculture aux fonctions plus larges que la simple production (apports en termes de développement rural, de contribution à l'emploi, de cohésion sociale, etc.).

L'agrotourisme pourrait offrir plusieurs avantages à la communauté de Diass. En développant une activité touristique sur son terroir, elle peut instaurer des frais d'accès et donc diversifier ses revenus. De plus, elle pourrait, par une politique incitative (multiplication des activités), retenir la clientèle et attirer ainsi beaucoup de devises sur le marché local. Il est démontré que les transactions commerciales (ventes au détail), faites sans intermédiaire, permettent généralement aux promoteurs de dégager une marge bénéficiaire intéressante. L'agrotourisme et la vente à la ferme permettent également le développement d'une relation privilégiée avec la clientèle. Par ailleurs, en favorisant le brassage interculturel, l'agrotourisme pourrait être une façon de briser l'isolement de cette communauté. Il est une excellente opportunité de valorisation de la profession agricole et des savoirs paysans. En résumé, les apports de l'agrotourisme, pour la communauté de Diass, peuvent être : la création d'emploi, l'augmentation des revenus des producteurs, la protection du patrimoine, le soutien des activités artisanales par le flux de visiteurs sur la région, la revitalisation du patrimoine bâti, la distribution des produits.

L'intégration d'une activité agrotouristique pourrait être cependant lourde de conséquences pour cette communauté, puisqu'elle s'adresse à une toute nouvelle clientèle ayant ses propres exigences. L'agrotourisme, en s'ajoutant aux tâches agricoles quotidiennes, pourrait engendrer des besoins de main

d'œuvre saisonnier ou une charge de travail supplémentaire. L'obligation d'accueillir des visiteurs peut entraîner l'interruption du travail pour leur accorder du temps. Il est toutefois possible de réduire l'impact de cet inconvénient en se dotant d'heures d'ouverture et ainsi aménager le temps des activités. Ces dernières exigent également aussi bien de la promotion supplémentaire pour attirer la clientèle touristique que la construction d'infrastructures d'accueil. Cet investissement, qui peut se matérialiser par des kiosques de vente, des panneaux d'interprétation, des sentiers pédestres, des enseignes aux bords des chemins, etc. n'est donc pas à sous-estimer. Notons que l'avantage du lien de confiance avec le client vient avec le prix d'un service à la clientèle plus important. La clientèle agrotouristique demande généralement un service personnalisé et peut exprimer son insatisfaction plus facilement. Si Diass choisit cette option, elle doit être prête à lui offrir un service satisfaisant. Enfin, l'agrotourisme peut comporter pour cette communauté des menaces pour l'environnement, des menaces socioculturelles, des problèmes fonciers, d'autant qu'avec le projet de l'AIBD, les populations ont déjà des appréhensions pour la sécurité de leurs terres. Par ailleurs, tout en nécessitant une bonne préparation (par la formation) des agriculteurs, il pourrait concurrencer les travaux agricoles et générer peu de profits pour ceux qui se tourneraient uniquement vers cette activité.

4.2.2 *Le tourisme culturel*

Quant au tourisme culturel, il peut être défini comme un déplacement d'au moins une nuitée et d'au plus un an, qui permet au touriste d'élargir ses horizons, de rechercher des connaissances et des émotions au travers de la découverte d'un patrimoine et de son territoire. Il peut comprendre la participation à des événements culturels, des visites de musées et monuments et la rencontre avec des locaux. Il englobe toutes les expériences vécues par les visiteurs d'une destination au-delà de leur univers de vie habituel.

Selon le Comité du tourisme de l'OCDE, la culture et le tourisme entretiennent une relation mutuellement bénéfique qui est de nature à renforcer l'attractivité et la compétitivité de lieux, de régions et de pays. De plus en plus, la culture est une composante importante du produit touristique qu'elle permet de différencier sur un marché mondial très encombré. Pareillement, le tourisme est un vecteur puissant pour valoriser la culture et procurer des revenus qui contribuent à entretenir et développer le patrimoine culturel, la production culturelle et la créativité. Renforcer les liens entre tourisme et culture peut donc contribuer à accroître l'attractivité et la compétitivité des destinations comme lieux de visite, de résidence, de travail et d'investissement. Pour Laure Juanchich (2007), le tourisme culturel entretient une relation étroite avec l'environnement local. Ses apports au territoire sont à la fois de nouvelles ressources économiques, une redéfinition de la culture et la structuration du territoire. Ses retombées dépassent le simple cadre touristique : il est non seulement créateur de lien social et révélateur d'identité, mais aussi facteur de mobilisation et d'attraction des acteurs économiques. The Unesco Courrier indique que le tourisme culturel est un trésor inexploité pour le développement économique. Il faut donc transformer les biens culturels en biens économiques (1966 : 5 et 11). Le tourisme culturel est également présenté comme un moyen de

désengorger les sites touristiques déjà trop fréquentés, en proposant une diversification de l'offre et une alternative au tourisme de masse.

Cependant, le tourisme culturel pourrait constituer une menace pour l'environnement et la culture de la communauté de Diass. Il pourrait entraîner la concentration massive de flux touristiques dans la localité et la possibilité d'influence des touristes sur la culture locale. Les atteintes à l'environnement naturel peuvent être provoquées par la pollution, l'abandon des déchets et le non-respect des monuments de la part des visiteurs. En outre, des rapports difficiles entre touristes et communauté locale peuvent engendrer des chocs culturels. Aussi préconisons-nous, si ce choix stratégique est fait, qu'il s'inscrive dans une perspective de développement durable, afin de limiter les risques ci-dessus identifiés.

4.3 L'option stratégique de la culture pour le maintien de l'équilibre entre passé et futur

4.3.1 *La vision : préserver l'identité culturelle du territoire*

Dans un territoire en transformation et exposé à la mondialisation, naît le réflexe de la préservation de l'identité. A l'écoute de la conscience collective, nous l'avons perçu comme ambition partagée projetant le territoire de façon imagée entre deux pôles : l'enracinement et l'ouverture. Il y a encore une dizaine d'années, le territoire de Diass ne suscitait pas un tel intérêt et les populations ne se sentaient pas obligées de poser des actes concertés en vue de préserver leur identité culturelle. Ainsi, un territoire, autant qu'une entreprise, n'est pas à l'abri des effets inhérents aux mutations environnementales. À l'image de toute organisation, il est aussi appelé à s'adapter pour "se maintenir en forme". Expérience nouvelle pour la collectivité, les moyens d'adaptation seront inéluctablement des innovations sociales. Celle que nous envisageons et qui reste au demeurant fidèle à la nouvelle vision territoriale se veut de surcroît facteur de renforcement de l'attractivité du milieu.

4.3.2 *La mission : conserver et valoriser la richesse culturelle du territoire*

La mission ou objectif global est une réponse générale à la vision définie. Pour préserver une identité, il faut la "faire vivre" par le biais de la valorisation et du partage. Partager avec les autres signifie leur faire découvrir et apprécier notre histoire, nos valeurs et croyances, coutumes et traditions, cultes et rituels etc. La préservation d'une culture s'effectuant par la communauté qui la véhicule, elle implique donc une transmission générationnelle laquelle passe par le biais de l'initiation et de l'éducation des enfants de ladite communauté. Fort de cela, nous articulons donc la mission de conservation et de valorisation de la richesse culturelle de Diass autour des objectifs spécifiques :

- ✓ Enseigner aux nouvelles générations l'histoire des diassoises
- ✓ Développer et soutenir le potentiel artistique des jeunes talents
- ✓ Faire découvrir aux touristes la richesse culturelle du territoire

Chacun de ces objectifs pourrait faire l'objet d'un projet spécifique, mais ils sont tous portés par un jeune leader de la communauté rurale, promoteur du complexe socio-éducatif et touristique NDOFNAN.

4.3.3 Le projet : rénover et promouvoir le complexe socio-éducatif et touristique NDOFNAN

NDOFNAN est un complexe socio-éducatif et touristique créé en 2010 par Dame Faye, un jeune entrepreneur de la collectivité. Il avait pour ambition d'aménager une aire culturelle où les jeunes pourraient mieux comprendre la culture saafi, développer leur potentiel artistique et offrir du divertissement aux habitants et aux touristes. Avec ses propres ressources, il dota son complexe d'une bibliothèque, d'une scène de spectacle et d'une buvette. Malheureusement, il ne reçut pas le soutien de sa communauté d'abord parce qu'il est un fils du terroir et ensuite parce qu'il est jeune. Faire face à la culture et aux anciens ayant été au-dessus de ses moyens, il décida d'abandonner le projet et de retourner à Dakar poursuivre ses études universitaires.

Mais les perspectives offertes par le nouvel aéroport obligent les populations locales à sortir de leur isolationnisme. Face à l'évolution dynamique des événements qui se produisent chaque jour (arrivée de nouveaux habitants, ouverture de nouvelles entreprises, construction de nouveaux équipements...), les anciens craignent la perte de leur identité et sont prêts à se joindre aux jeunes pour la sauvegarder. Grâce à une action de sensibilisation à laquelle nous nous sommes sentis responsable lors de notre immersion, les diassois comprennent désormais la vision de Dame Faye et se rendent compte qu'elle est en parfaite harmonie avec la nouvelle conscience territoriale née d'un réflexe de survie.

Dame est de retour dans son territoire et est prêt à reprendre son projet qu'il veut communautaire et solidaire. Ainsi, grâce à des facteurs extérieurs, une innovation sociale se développera au sein de Diass pour répondre à un besoin social clairement exprimé

La matrice du cadre logique

Tableau 2: Matrice du cadre logique

	DESCRIPTION SOMMAIRE	INDICATEURS OBJECTIVEMENT VERIFIABLES	MOYENS DE VERIFICATION	HYPOTHESES CLES
BUT	Préserver l'identité culturelle et renforcer l'attractivité de la communauté rurale de Diass par la rénovation et la promotion du complexe socio-éducatif et touristique NDOFNAN	Redémarrage des activités socio-éducatives Arrivée des touristes et achat du service	Visites du complexe Rapports d'activités	Remise sur pieds du secteur touristique sénégalais Restauration et revalorisation de la station balnéaire de Saly Fin des travaux de construction de l'AIBD et démarrage du trafic aérien
OBJECTIFS	Enseigner l'histoire du territoire à 100 jeunes par année	Nombre d'anciens recrutés Nombre de jeunes formés	Fiches de recrutement Fiches d'inscription Salle de cours Emploi du temps	Exode rurale
	Développer et soutenir le potentiel artistique de 50 jeunes talents par année	Nombre de jeunes identifiés et mobilisés Nombre de professeurs d'art recrutés	Fiches d'adhésion Contrats de recrutement Atelier d'art Emploi du temps	Fuite des talents
	Faire découvrir à 2000 touristes par année la richesse culturelle du territoire	Nombre de touristes visiteurs par semaine Nombre de guides touristiques mobilisés Valeur des dépenses et recettes mensuelles	Lots de tickets en vente Rapports de caisse	Saisonnalité du tourisme balnéaire
OUTPUTS (livrables)	Complexe socio-éducatif et touristique rénové	Taux d'avancement des travaux Normes usuelles de conformité au standard de qualité	Procès verbaux de réception Comptes rendus de visites Cahier des charges de la gestion	Retard de réception du complexe rénové et de démarrage des activités du complexe par rapport à la mise en opération de l'AIBD
	Programme d'activités culturelles et touristiques (animations, randonnées, vernissages, festivals, luttes traditionnelles, rituels, théâtre...) élaboré Calendrier annuel fixé	Existence physique et organisationnelle du complexe restauré Nombre de brochures émises Nombre de spots publicitaires radio		
INPUTS	L'ancien complexe NDOFNAN Ressources humaines et matérielles Savoirs et savoir-faire locaux 19 999 999 francs CFA	Apports des promoteurs Apports de la collectivité Apports des partenaires	Budget de la collectivité Accords de financement	Budget de la collectivité Crise économique et financière internationale

La matrice de gestion des risques

Tableau 3: Matrice de gestion des risques

Catégories de risques	Nature du risque	Probabilité d'occurrence	Impact/ Effet	Action à entreprendre	Coûts du risque	Rôles et Responsabilités	Acceptabilité du risque	Apprentissage
Stratégique	Politique et économique	Faible	dangereux	Suivi de la politique sectorielle et des actes que l'Etat pose dans le but de redresser le tourisme	999 999 francs CFA	Autorité politique locale Promoteurs	Oui	Etre capable de suivre l'évolution de l'environnement, de mesurer l'impact de ses facteurs sur notre projet et de faire des analyses prospectives
Stratégique	Politique et économique	Faible	dangereux	Suivi de la réalisation des actions prévues par l'Etat en vue de la restauration et de la revalorisation de la station balnéaire de Saly	999 999 francs CFA	Autorité politique locale Promoteurs	Oui	Etre capable d'analyser la cohérence entre la vision, le discours et les actes posés par les institutions publiques
Stratégique	Managériale	Moyenne	Modéré	Suivi de l'évolution des travaux de l'AIBD	99 999 francs CFA	Autorité politique locale Promoteurs	Oui	Etre en mesure de suivre la mise en œuvre d'un projet d'une telle envergure et de détecter les signaux faibles d'un changement imminent
Opérationnel	Social	Moyenne	Modéré	Sensibilisation des jeunes et proposition d'alternatives	499 999 francs CFA	Autorité politique locale Promoteurs	Oui	Etre capable de mobiliser des jeunes autour d'une vision entrepreneuriale
Opérationnel	Social	Moyenne	Dangereux	Sensibilisation des talents et proposition d'incitatives	499 999 francs CFA	Autorité politique locale Promoteurs	Oui	Etre capable de proposer des incitatives pour retenir les talents du territoire

Catégories de risques	Nature du risque	Probabilité d'occurrence	Impact/ Effet	Action à entreprendre	Coûts du risque	Rôles et Responsabilités	Acceptabilité du risque	Apprentissage
Opérationnel	Naturel	Forte	Modéré	Identification des niches et suivi de leur évolution	99 999 francs CFA	Autorité politique locale Promoteurs	Oui	Etre en mesure d'établir des liens entre les facteurs contingents
Normatif	Technique	Faible	Modéré	Suivi régulier des travaux	99 999 francs CFA	Promoteurs	Oui	Etre en mesure d'identifier et d'agir par anticipation sur les causes d'éventuels retards
Ressources	Financière	Moyenne	Dangereux	Recherche de plusieurs sources de financement	299 999 francs CFA	Autorité politique locale Promoteurs	Oui	Etre en mesure de défendre un projet en prouvant sa pertinence, sa faisabilité et sa rentabilité économique et sociale dans le cadre d'un business plan soumis à l'appréciation des investisseurs identifiés

NB : les montants mentionnés dans les matrices ont été estimés approximativement

Conclusion

La question principale, qui a conduit à élaborer une stratégie de marketing territorial pour la communauté rurale de Diass, était de savoir quel projet d'innovation sociale mettre en place avec les populations locales de Diass dans le contexte de la transformation de leur milieu rural en centre urbain. Dans notre tentative de réponse à cette question principale, nous avons posé les questions spécifiques de savoir quels sont les problèmes sociaux engendrés par cette urbanisation, quel est le principal besoin social des populations et en quoi la réponse à ce besoin pouvait être une innovation sociale. Nous avons alors mené une observation participante de type ethnographique pour répondre à ces questions spécifiques. Aussi, cet exercice nous-a-t-il également permis de comprendre la nouvelle vision de ces populations pour leur territoire.

Dans le cadre de l'élaboration de la stratégie de marketing territorial, nous avons émis l'hypothèse qu'avec un aéroport de classe internationale comme atout majeur et les potentialités de son milieu, Diass pouvait se positionner sur le marché du tourisme. Nous avons eu recours à trois questions spécifiques pour vérifier cette hypothèse.

Par la première question spécifique, nous avons voulu déterminer les forces et faiblesses du territoire face au marché du tourisme et connaître les opportunités et menaces que ce marché présente. Pour établir le diagnostic, nous avons utilisé une matrice SWOT. Son analyse nous a permis de constater que le milieu regorge de potentialités naturelles et culturelles qui ne demandent qu'à être valorisées et que le tourisme est un secteur qui présente des niches sur lesquelles Diass peut se positionner.

Par la deuxième question spécifique, nous avons voulu identifier les possibilités d'actions qui s'offraient au territoire et faire leur évaluation en faisant ressortir leurs avantages et leurs inconvénients. Les options stratégiques identifiées étant l'agro-tourisme et le tourisme culturel, nous avons effectué une recherche documentaire pour en savoir un peu plus sur ces deux créneaux. Une synthèse des travaux nous a permis de confirmer notre proposition de recherche suivant laquelle le tourisme est un secteur à haut potentiel de niches qui ne demandent qu'à être exploitées.

Par la troisième question spécifique, nous avons voulu savoir laquelle des options stratégiques était la plus innovante et la plus opportune dans le contexte du passage du territoire du statut de communauté rurale à celui de centre urbain. Notre principal indicateur était la nouvelle vision territoriale insufflée par l'ère du changement et que nous avons pu définir grâce aux échanges informels que notre immersion nous a permis d'effectuer avec les leaders d'opinion de la collectivité. Dans un souci de fidélité à l'image

territoriale projetée par la conscience collective, notre innovation sociale se devait de participer à la préservation et à la valorisation de la richesse culturelle de la collectivité. Le tourisme culturel se présentait dès lors comme une aubaine pour conduire la mission. Ce qui confirma notre hypothèse.

En émettant comme proposition la rénovation et la promotion du complexe socio-éducatif et touristique NDOFNAN, nous suggérons à la collectivité de légitimer l'action d'un jeune du terroir en mettant un terme au conflit intergénérationnel et en corrigeant la tare culturelle suivant laquelle elle ne se mobilise que pour les initiatives impulsées et promues par des acteurs étrangers. En adhérant et en soutenant le projet de Dame Faye, les populations de Diass résoudre un problème d'ordre social à travers la satisfaction de leur désir de préserver leur identité culturelle. Il leur appartient dès lors d'enclencher le processus de création de cette innovation sociale dont la mise en œuvre participerait en même temps à améliorer leurs conditions de vie, à consolider la cohésion sociale, à renforcer l'attractivité territoriale et à créer de l'ambiance. L'élaboration d'un business plan est une perspective qui servira à approfondir les dimensions du projet et à soutenir la recherche de financement.

Cependant, notre recherche présente des limites inhérentes à la nouveauté des concepts clés que sont le marketing territorial et l'innovation sociale. L'insuffisance des travaux dans les deux matières a rendu pauvre la revue critique de la littérature.

Dans le domaine du marketing territorial, nous n'avons disposé que d'un seul ouvrage de référence. En plus, dans la pratique, une stratégie de marketing territorial est élaborée par une équipe dotée de moyens. Généralement, les organes de gouvernance donnent mandat à des agences spécialisées lesquelles déploient les ressources humaines, matérielles et financières nécessaires pour élaborer les stratégies marketing des territoires. Elles peuvent être sollicitées une deuxième fois pour accompagner les territoires dans la mise en œuvre.

Le domaine de l'innovation sociale offre plus de réflexions émanant de plusieurs auteurs. Néanmoins, le concept est encore flou car ces derniers ne se sont pas encore accordés sur une définition claire. Même la nature de l'innovation sociale continue de faire l'objet de débats dans la mesure où les uns affirment qu'elle est intangible tandis que les autres disent qu'elle peut se décliner sous la forme d'un produit tangible. Toujours est-il qu'elle doit répondre à un besoin social quel que soit sa nature.

Le marketing territorial et l'innovation sociale ouvrent donc des perspectives à la recherche. Leur originalité se trouve dans leur nouveauté en tant que concepts et dans le fait que tous les deux ont pour essence la connaissance. Pour le premier, le client est au cœur de la démarche et pour le second, l'être humain en est le commencement.

Bibliographie

AECOM, 2012. *Etude sur les impacts du projet de l'Aéroport International Blaise Diagne (AIBD) et préparation d'un programme d'appui et de diversification économique*, Dakar: s.n.

Bellemare, G. & Klein, J.-L. s. l. d. d. B. G. e. K. J.-L., 2011. *Innovation sociale et territoire, convergences théoriques et pratiques: la question territoriale des pratiques sociales, des pratiques scientifiques et des savoirs*. 1e éd. Québec: Presses de l'Université du Québec.

Callon, M. s. l. d. d. K. J.-L. e. H. D., 2007. *L'innovation sociale, émergence et effets sur la transformation des sociétés: quand l'économie redevient politique*. 1e éd. Québec: Presses de l'Université du Québec.

CRATerre-ENSAG/Convention France-UNESCO, 2006. *Patrimoine culturel et développement local*. Grenoble: CRATerre-ENSAG/Convention France-UNESCO.

D'Aquino, P., 2002. *Le territoire, entre espace et pouvoir: pour une planification territoriale ascendante*. Paris: CIRAD.

Fontan, J.-M., 2011. *Innovation sociale et territoire, convergences théoriques et pratiques: développement territorial et innovation sociale*. 1e éd. Québec: Presses de l'Université du Québec.

Gagnon, Y.-C., 2008. *L'étude de cas comme méthode de recherche*. 1e éd. Québec: Presses de l'Université du Québec.

Gollain, V., 2010. *Guide du marketing territorial: réussir son marketing territorial en 10 étapes*. 1e éd. Bresson: territorial éditions.

Gouvernement du Sénégal, 2012. *Aéroport international Blaise Diagne*. [En ligne]

Available at: <http://www.gouv.sn/Aeroport-international-Blaise.html>

[Accès le 03 mars 2012].

Harrisson, D. e. K. J.-L. s. l. d. d. K. J.-L. e. H. D., 2007. *L'innovation sociale, émergence et effets sur la transformation des sociétés: Introduction*. 1e éd. Québec: Presses de l'Université du Québec.

Lévesque, B. s. l. d. d. K. J.-L. e. H. D., 2007. *L'innovation sociale, émergence et effets sur la transformation des sociétés : l'innovation sociale dans le développement économique et social*. 1e éd. Québec: Presses de l'Université du Québec.

Ministère de la Décentralisation et des Collectivités Locales, 2009. *Plan local de développement de la communauté rurale de Diass*, Dakar: MDCL - PNDL.

Nussbaumer, J. & Moualert, F. s. l. d. d. K. J.-L. e. H. D., 2007. *L'innovation sociale, émergence et effets sur la transformation des sociétés: l'innovation sociale au coeur des débats publics et scientifiques*. 1e éd. Québec: Presses de l'Université du Québec.

Performances et Détente Consultants, 2006. *Appui au groupe de grappes "Tourisme, Industries culturelles et Artisanat d'art" (T.I.C.A.A) Tome III*, Dakar: Ministère de l'Economie et des Finances/AFD.

Prévost, P. e. R. M., 2012. Les études de cas: un essai de synthèse. *Organisations et territoires, réflexion sur la gestion, l'innovation et le développement*, 1er Janvier, 21(1), pp. 67-91.

Saucier, et al., 2007. *L'innovation sociale, émergence et effets sur la transformation des sociétés: développement et territoire*. 1e éd. Québec: Presses de l'Université du Québec.

Trembley, H. P. s. l. d. d. K. J.-L. e. H. D., 2007. *L'innovation sociale, émergence et effets sur la transformation des sociétés: Innovation sociale et société innovante, deux versants d'une réalité nouvelle*. 1e éd. Québec: Presses de l'Université du Québec.

Wikipédia, 2012. *Diass*. [En ligne]

Available at: <http://fr.wikipedia.org/wiki/Diass>

[Accès le 3 mars 2012].

Annexe 1 : le guide d'entretien

Thème 1 : Les problèmes engendrés par l'urbanisation en cours

- Problèmes environnementaux
- Problèmes socio - culturels
- Autres problèmes

Thème 2 : La vision territoriale

- La nouvelle vision née du contexte
- Le principal besoin social

Thème 3 : Démarche de vérification de l'hypothèse de recherche

- L'environnement interne : forces et faiblesses du territoire
- L'environnement externe : opportunités et menaces du marché identifié
- Spécificité du territoire (avantage compétitif)

Thème 4 : Identification d'un projet d'innovation sociale

- Actions déjà entreprises dans ce sens au sein du territoire

Annexe 2 : la grille d'observation

<u>Les ressources du territoire</u>

<u>Naturelles</u>	<u>Culturelles</u>	<u>Physiques</u>
-------------------	--------------------	------------------

<u>La vie socioculturelle</u>

<u>valeurs</u>	<u>tares</u>	<u>langues locales</u>
<u>mode vestimentaire</u>	<u>façons de penser</u>	<u>traditions</u>
<u>modes de vie</u>	<u>modes d'organisation</u>	<u>événements culturels</u>
<u>rites et rituels</u>	<u>musique et danse traditionnelles</u>	<u>savoir et savoir faire</u>

Annexe 3 : un extrait du rapport diagnostic final de AECOM

Agriculture

L'activité retrouvée le plus fréquemment dans la zone d'étude est l'agriculture pratiquée par tous les ménages.

Les principales spéculations retrouvées dans la zone d'étude sont le mil (souna et sanio), le niébé, le sorgho, la pastèque, le bissap, le maïs, le manioc, l'aubergine, le piment, le gombo et de moins en moins l'arachide. Compte tenu de la nature du sol qui est de type deck dior à deck, les villages ont une tradition de culture du mil, qui constitue un élément très prisé dans l'alimentation des populations. La culture du mil et du sorgho est surtout destinée à l'autoconsommation, tandis que la pastèque est cultivée à des fins de commercialisation. La vente de fruits (mangues, jujubes, pain de singe) constitue également une source de revenus. Plus de 90 % des ménages recensés cultivent le mil, et environ le tiers des ménages cultivent l'arachide et le manioc.

En l'absence de systèmes d'irrigation ou de points d'eau en saison sèche, l'agriculture pratiquée dans la zone est de type pluvial.

La production agricole a été très fluctuante au cours des dernières années, notamment à cause des difficultés liées à l'acquisition d'intrants agricoles et une pluviométrie variable (ANSD, Situation Économique et Sociale de la région de Thiès, 2009). En effet, sur les 17 postes de relevés pluviométriques de la région de Thiès, 12 (Pambal, Méouane, Mérina Dakhar, Niakhène, Thiès, Thiènaba, Notto, Pout, Joal, Fissel, Ndiagianiao et Nguékhokh) sont déficitaires en 2009 par rapport à la situation de 2008, avec, par exemple 264,9mm de moins à Notto. Les 5 postes restants ont été excédentaires. La plus faible variation est enregistrée dans le poste de Mboro avec en moyenne 0,8 mm de plus que l'année 2008 et la plus forte variation, dans le poste de Mbour avec 92,7 mm de plus qu'en 2008.

Par ailleurs, la perte des terres de culture, de pâturage et des bois villageois ont ralenti le développement de l'activité agricole. Cette situation est plus ressentie dans le village de Mbadate qui est directement impacté par le chantier de l'AIBD.

Dans la zone d'étude, à proximité de Kirène, la ferme Van Oers, présente depuis trois ans, possède une activité de maraîchage et produit des fruits et légumes (haricots verts, oignons, piments, carottes, melons, etc.). Environ une centaine de Kirénois travaillent dans cette ferme.

Cueillette

La cueillette de ressources forestières et agro-forestières est une activité courante dans les communautés de la zone d'étude, bien que les forêts avoisinantes soient fortement dégradées. En général, les populations des villages de la zone d'étude exploitent en commun les ressources naturelles environnantes et partagent le produit de leur cueillette.

La cueillette est pratiquée par la presque totalité des femmes actives et par certains hommes-chefs de ménage. Les activités de cueillette concernent principalement les plantes médicinales, le kinkéliba, le kéel, le jujubier et le ndiampé. La collecte de bois mort est également pratiquée.

La plupart des ménages cueillent les produits des arbres fruitiers qui se trouvent dans leur concession ou dispersés dans leurs champs de culture. Près de 80 % des ménages possèdent des arbres (fruitiers et non fruitiers) dans leur concession. Le jujubier, le palmier rônier, le manguier, et le baobab sont les essences dont les fruits sont les plus utilisés.

La cueillette est une activité principalement destinée à l'autoconsommation. Les produits de la cueillette qui ne sont pas consommés, sont vendus, mais ne peuvent constituer une activité génératrice de revenus unique pour les ménages. Il n'est également pas possible de parler de rentabilité concernant cette activité, car seuls les surplus sont vendus.

À noter que les possibilités de cueillette sont de plus en plus étroites et la réduction des espaces disponibles n'est qu'en partie due au projet AIBD. En effet, l'étude socio-économique réalisée en avril 2009 dans le cadre du PRR notait que la forêt de Diass était déjà dégradée avant le début de la construction de l'aéroport, notamment à cause d'une exploitation trop intense des ressources par les populations locales.