GOUVERNANCE, RÉSEAUX ET POLITIQUES SOCIALES DANS LA RÉGION DE L'ORIENTAL MAROCAIN

RECHERCHE - ACTION PARTICIPATIVE

MÓN-3

GOUVERNANCE, RÉSEAUX ET POLITIQUES SOCIALES DANS LA RÉGION DE L'ORIENTAL MAROCAIN

RECHERCHE - ACTION PARTICIPATIVE

Formation et amélioration du modèle d'intervention sociale pour contribuer au déploiement de politiques publiques visant de meilleures opportunités pour les femmes, les jeunes et les enfants

Organisé par :

Fundació Solidaritat UB

Ajuntament de Sant Feliu de Llobregat

TAT ESPAIS PER A LA CULTURA

MÓN-3

Universitat de Barcelona

Conseil Régional de l'Oriental

Commune urbaine de Figuig

Avec le soutien :

Diputació Barcelona xarxa de municipis

Ce travail a été possible grâce à de nombreuses personnes et institutions des deux rives de la Méditerranée, aux équipes et aux chercheurs de la Fundació Món-3, de la Municipalité de Sant Feliu de Llobregat et de ses associations, du Conseil Régional de l'Oriental et de ses communes (Berkane, Tandrara), de la municipalité de Figuig, du conseil régional (Diputació) de Barcelone, de l'Université de Barcelone et de la Fundació Solidaritat, de l'initiative culturelle TAT.

Comme d'habitude, un souvenir affectueux et avec toute notre gratitude en particulier pour les personnes, qui ont commencé tout ce travail de coopération entre pairs et l'ont continué depuis 1999 : Omar Abbou, Mostafa Lali, Brahim Bahou, Angeles Perea...

Octobre 2014

Édition :
Octobre 2014

Edité par Fundació Món-3

Coordination :
XIREC
Laura Capdevila Jericó
Pau Cantós Perea

Photos:
Fundació Món-3, Angel Merino, Angeles Perea

TABLE DES MATIÈRES

1. Introduction 5

2. Gouvernance locale : théorie et pratique

2.1. Bonnes pratiques en matière de gouvernance locale..... 11
David Bondia García

2.2. Figuig, une expérience de bonne pratique de coopération en gouvernance locale..... 19
Mostafa Lali

3. Politiques sociales

3.1. Bases pour le déploiement de politiques sociales actives..... 23
Angel Faustino Merino

4. Expériences de travail en réseau

4.1. Réseau de centres de Femmes comme acteur principal du développement communautaire et socio-économique de la région de Missour (Maroc)..... 37
Fatima Soulimani

4.2. Diversification de sources de revenus et stabilité des communautés de l'oasis de la région de Hassi Labiad..... 40
Fatima el-Amraui

5. Diagnostics participatifs

5.1. Rapport de la RAP (Recherche-action participative) pour définir les politiques et les besoins en équipements sociaux de la région de l'Oriental du Maroc 43
Février 2014

5.2. Rapport de la RAP (recherche-action participative). La définition du modèle de développement économique à Figuig..... 61
Février 2014

6. Annexes de propositions formatives

Annexe 1 81
Proposition de programme de formation de niveau universitaire destiné aux techniciens, élus et dirigeants d'organisations sociales mise en oeuvre au cours du projet en tant que cours d'extension universitaire de l'Université de Barcelone

Annexe 2 87
Proposition de programme de formation de niveau universitaire destiné aux techniciens, élus et dirigeants d'organismes de protection sociale

Annexe 3 90
Proposition de programme de formation de niveau universitaire destiné aux techniciens, élus et dirigeants d'organismes de protection sociale orientée vers l'évaluation des politiques publiques

1. Introduction

La région de l'Oriental marocain couvre les provinces de Berkane, Taurirt, Nador, Jerada, Figuig et la préfecture d'Oujda-Angad, et comprend 14 préfectures et 116 communes (dont 25 urbaines et 91 rurales). La wilaya d'Oujda en est la capitale administrative. La situation géographique de la région de l'Oriental est la suivante : elle est limitée à l'ouest par les chaînes de montagnes du Rif ; au nord et à l'est, par la Méditerranée et l'Algérie, respectivement, et au sud, par les chaînes de montagnes discontinues du Grand Atlas (1 800 m d'altitude). Les montagnes Beni-Snassen et la région de Kebdana constituent des barrières entre la zone maritime et l'arrière-pays.

On y passe d'un climat méditerranéen au nord à un climat continental semi-aride et aride au sud, en particulier dans les hauts plateaux. L'écart thermique peut aller de températures en dessous de zéro en hiver à plus de 45 ° C en été. Les précipitations sont rares et irrégulières : elles varient de 100 mm3 dans la zone steppique à 600 mm3 sur la face nord des montagnes.

On y retrouve presque exclusivement des écosystèmes forestiers caractéristiques du bioclimat aride et semi-aride, et très localement du subhumide. Le résultat est que seules les montagnes et les plaines les plus irriguées ont connu une évolution démographique parallèle à leurs possibilités de production agricole. Dans les zones les plus arides du Haut Atlas oriental, le nomadisme et la semi-sédentarisation sont prépondérants avec le surpâturage et une exploitation irrationnelle des ressources naturelles, ce qui a conduit à une économie à faibles revenus. À certains endroits, l'érosion offre un aspect désolant de cet environnement déjà très fragile en raison des éléments climatiques et écologiques qui viennent d'être expliqués. Tous ces éléments, associés à la demande croissante en eau potable, permettent de déduire qu'il existe une insuffisance de ressources disponibles, avec de nombreux problèmes d'approvisionnement aussi bien pour la consommation humaine que pour l'élevage. À lui seul, le bassin de la Moulouya, qui couvre moins d'un dixième de la superficie du pays, est habité par plus de deux millions de personnes. Il existe un déséquilibre régional évident entre un nord-est privilégié, les montagnes du Rif, et un sud défavorisé et peu peuplé, avec un partage inégal des ressources en eau, dont la plupart coulent vers l'Angad et la Basse Moulouya. Dans la région, nous avons donc un écosystème fragile, avec des répercussions logiques sur la population.

La superficie totale de la région de l'Oriental est de 82 820 km², avec une population totale de 1 918 094 habitants (recensement de 2009), dont 694 739 vivent en milieu rural (36,22%), avec une densité de 22,9 hab./km² face aux 37 de la moyenne nationale. Cependant, il faut noter des différences significatives en fonction des zones, qui oscillent entre les

275,4 hab./ km2 d'Oujda, et les densités minimums de Jerada et Figuig, avec 9,6 hab./km2 et 2,2 hab./km² respectivement. Les communes les plus denses sont Oujda, Berkane et Nador, précisément les centres qui monopolisent les infrastructures, les activités et les services, et qui pour cette raison sont aussi les noyaux urbains qui reçoivent l'exode des communes rurales qui disposent de moins d'équipements. C'est dans les villes du Sud où l'on manque le plus d'équipements éducatifs, sanitaires, socioculturels, sportifs, etc.

Pour tout ce qui vient d'être exposé, les habitants du milieu rural se déplacent vers les centres urbains en vue d'améliorer leur qualité de vie, et les jeunes, pour jouir de plus de liberté, par rapport à des structures familiales et communales dominantes et endogamiques.

La région de l'Oriental avait un taux de chômage très élevé, estimé à 17,8% au total (21,3% en milieu urbain et 12,6% en milieu rural), face au 9,7% du niveau national (2009). Le secteur secondaire, qui devrait fournir des emplois aux jeunes, est assez faible en milieu urbain ; en fait, il est marginal, car la contrebande en provenance de Melilla rend la promotion difficile et étouffe l'économie de la région, en occupant une population importante : selon les données de 2009, la contrebande représenterait une perte de droits de douane et de droits fiscaux de plus de 10 milliards de dirhams par an. Le secteur tertiaire est celui qui génère le plus de richesse (61,6%) et produit plus de ressources, en particulier le secteur informel, lié à la contrebande ou approvisionné par celle-ci.

Depuis l'an 2000, une intervention massive de l'État a amené une tendance à la diversification économique, à partir d'investissements qui ont généré un embryon d'industrialisation, aujourd'hui en récession à cause du déclin de l'activité minière et de la crise du secteur de la pêche. Cette situation a débouché sur une tendance à la restructuration de l'agriculture et de l'élevage, un pari sur le secteur secondaire et un renforcement du secteur tertiaire.

C'est dans ce contexte que la Fundació Món-3 commence à intervenir dans la région de l'Oriental de manière engagée, et établit une bonne relation avec les autorités locales de la région, aussi bien à un niveau spécifique avec des municipalités concrètes, qu'à un niveau général avec l'organe territorial, le Conseil Régional de l'Oriental. Ce projet, « Formation et amélioration du modèle d'intervention sociale pour contribuer au déploiement de politiques publiques visant de meilleures opportunités pour les femmes, les jeunes et les enfants », veut offrir un espace de formation et d'échange où la théorie et la pratique se combinent dans le but de doter les élus, les membres des conseils municipaux, les techniciens municipaux et les responsables associatifs de compétences et d'outils dans le domaine des services sociaux de base, destinés principalement aux jeunes, aux enfants et aux femmes. Le projet va au-delà et vise à établir des relations entre les organisations du pays récepteur participant au projet et les organisations de la province de Barcelone, en promouvant ainsi un partenariat basé sur l'implication réciproque de partenaires potentiels sur la base d'objectifs partagés axés sur l'amélioration des politiques de proximité.

L'objectif de ce projet est double : d'une part, développer, standardiser et transmettre un modèle d'intervention sociale pouvant devenir une politique sociale locale, afin d'améliorer la qualité de vie des citoyens de la région de l'Oriental marocain, en particulier la situation des femmes, des jeunes et des enfants, à travers la formation d'élus, de cadres, de techniciens municipaux et de représentants de la société civile et membres des collectivités locales.

Le deuxième objectif poursuivi par la Fundació Món-3 et les autres participants de l'association concerne l'amélioration de la promotion économique locale, également à travers la formation d'élus, de cadres, de techniciens locaux et de membres de la société civile. En ce sens, la participation du conseil municipal de Sant Feliu a été très enrichissante, en mettant en évidence différentes formules pour concevoir des politiques de promotion économique adaptées aux temps de crise.

Les textes présentés par la suite comprennent des articles techniques, comme celui de David Bondia, professeur de droit international public à l'Université de Barcelone et directeur de l'Institut des Droits de l'Homme de Catalogne, et celui de Mr. Mostafa Lali, maire de la commune de Figuig, qui se réfère à l'expérience des bonnes pratiques et de la gouvernance locale dans la municipalité de Figuig; et des présentations effectuées par Mr. Angel Merino, ancien maire de la ville de Sant Feliu de Llobregat, dans le cadre des formations du projet « Formation et amélioration du modèle d'intervention sociale pour contribuer au déploiement de politiques publiques visant à améliorer les opportunités pour les femmes, les jeunes et les enfants », qui constituent une introduction aux services sociaux et aux systèmes de protection sociale, ainsi qu'une présentation des plans d'action locaux dans ce domaine.

En tant qu'expériences liées aux sujets abordés, en particulier à la gouvernance

et la gestion de réseaux, présentées par le professeur David Bondia, nous avons retenu deux expériences de la région que nous considérons très enrichissantes, car elles sont menées et dirigées par des femmes de la région avec une claire vocation de gouvernance et durabilité. D'une part, l'expérience de Mme. Fatima Soulimani, présidente de l'association des femmes de Ouizghat et vice-présidente du Réseau Associatif Local Missour, qui explique comment les organisations de la région ont commencé à travailler en réseau et comment elles se sont coordonnées pour améliorer la vie des habitants de la région. D'autre part, l'expérience de Mme. Fatima el-Amauri, vice-présidente de l'association Hassi Labiad - AHT, une association consacrée à promouvoir l'oasis de Hassi Labiad de manière durable en attribuant un rôle central aux femmes ; dans ce cas, la diversification des sources de revenus des oasis s'explique par de nouvelles formules pour la région, comme le tourisme durable.

Enfin, nous publions les rapports de recherche-action participative (RAP), car ce processus participatif permet de convenir et de construire de manière collective un modèle de développement pour améliorer les conditions de vie des citoyens de la région. Ils se sont concentrés, à un niveau spécifique, sur la commune de Figuig, où des travaux ont été menés pour définir le modèle de développement économique de la commune, et à un niveau plus général, sur la région de l'Oriental, pour définir des politiques et des équipements sociaux de la région de l'Oriental marocain. Outre ces RAP et des discussions et échanges de documentation on inclut en annexe un document sur les possibilités de mise en place d'une présence stable de l'Université de Barcelone au Maroc, peut-être en relation avec l'Université Mohamed I, d'Oujda, et trois autres annexes correspondant à des propositions pour organiser des cours officiels sur la mise en œuvre de politiques publiques et, surtout, sur leur évaluation. Nous espérons que certaines de ces propositions pourront être menées à terme.

Les RAP sont apparues dans les années 1970, dans un climat de luttes populaires croissantes et face à l'échec des méthodes de recherche classiques dans le domaine de l'intervention sociale. Cependant, on trouve des précédents dans le concept de « recherche-action », développé par Kurt Lewin en 1944, entendu comme un processus participatif et démocratique développé par la population locale elle-même, de collecte d'informations, d'analyse, de conceptualisation, de planification, d'exécution et d'évaluation. C'était une proposition qui rompait avec le mythe de la recherche statique et soutenait que les connaissances pouvaient être utilisées dans le domaine de la pratique et qu'elles permettaient d'obtenir à la fois des progrès théoriques, des changements sociaux et une prise de conscience.

Le but de la RAP est de changer la réalité et de faire face aux problèmes d'une population en fonction de ses ressources et de sa participation, ce qui se traduit par les objectifs spécifiques suivants :

1. Générer des connaissances libératrices à partir du savoir populaire, qui est explicité, augmenté et structuré par des processus de recherche menés par la population elle-même, et pour lequel

les chercheurs ne font qu'apporter des outils et des méthodologies.

2. À partir de l'acquisition de ces connaissances, mettre en place un processus d'autonomisation en augmentant le pouvoir politique (au sens large) et en consolidant une stratégie d'action pour le changement.

3. Concrétiser tout ce processus de connaissance, d'autonomisation et d'action au niveau local avec d'autres processus semblables réalisés dans d'autres lieux, afin de générer un canevas horizontal et vertical qui permettra d'élargir le processus et de transformer la réalité sociale.

La RAP suit essentiellement quatre étapes, bien qu'elles ne soient pas toujours clairement différenciées les unes des autres :

a. L'observation participative, dans laquelle le chercheur s'implique dans la réalité à étudier, côtoie ses acteurs et participe à ses processus.

b. La recherche participative, dans laquelle on définit la recherche en choisissant des méthodes basées sur le travail collectif, l'utilisation d'éléments de la culture populaire et la récupération historique. Le chercheur présente au groupe les différentes méthodes disponibles pour obtenir des informations, et en explique les logiques, l'efficacité et les limites afin que le groupe puisse les évaluer et choisir la mieux adaptée aux ressources humaines et matérielles disponibles. Des techniques telles que l'observation sur le terrain, la recherche dans les archives, les questionnaires, les entretiens, etc. sont utilisées pour recueillir des informations.

c. L'action participative implique, d'une part, la transmission de l'information obtenue au reste de la communauté ou à d'autres organisations, à travers des réunions, des représentations théâtrales ou d'autres techniques, et d'autre part, de réaliser des actions fréquentes pour transformer la réalité.

d. L'évaluation, qui se fait au moyen des systèmes orthodoxes en sciences sociales ou simplement en évaluant l'efficacité de l'action à travers les changements obtenus, au niveau par exemple de l'apparition de nouvelles attitudes, ou de la redéfinition des valeurs et des objectifs du groupe.

Et finalement, en annexe, étant donné qu'il s'agit d'un projet de recherche qui prétend évoluer vers des propositions de formation utiles pour la mise en œuvre de politiques sociales publiques, trois propositions ont été retenues. Les trois ont été étudiées au cours de ces mois avec des responsables politiques, des techniciens municipaux, des personnes issues d'organisations sociales et, évidemment, des universitaires, en tant que possibles sujets de formation réglementée à l'avenir, outre la formation développée dans le cadre de ce projet, en tant que cours officiel de l'Université de Barcelone.

2. Gouvernance locale : théorie et pratique

2.1. Bonnes pratiques en matière de gouvernance locale

David Bondia García
Professeur titulaire de droit international public à l'Université de Barcelone
et directeur de l'Institut des Droits de l'Homme de Catalogne.

Toute tentative qui prétendrait analyser les bonnes pratiques en gouvernance locale où que ce soit, va se heurter à la difficulté initiale de trouver une définition et une délimitation de ce que nous entendons par *gouvernance* et, par conséquent, de ce que nous entendons par *gouvernance locale*. Dans cette brève introduction, nous tenterons de délimiter les deux concepts - *gouvernance* et *gouvernance locale* - pour apprécier les besoins des réseaux publics et diffuser les bonnes pratiques dans le domaine de la gouvernance locale.

Pour commencer, nous pouvons dire que la manière de gouverner les sociétés a subi de nombreux changements ces derniers temps et que les bases traditionnelles du pouvoir politique se sont érodées. On est passé d'une notion de gouvernement dans laquelle l'État était le centre incontestable du pouvoir politique et avait le monopole de la recherche de l'intérêt collectif, à une situation où les décisions sont le produit de l'interaction et des dépendances mutuelles entre les institutions politiques et la société. Ainsi, pour faire référence à cette situation, on utilise le concept de *gouvernance* ou *gouvernement en réseau*, qui fait référence à un phénomène différent du gouvernement traditionnel - basé sur la relation hiérarchique entre celui gouverne et celui qui est gouverné - et qui est basé sur la faculté normative de l'État et sur sa capacité à la rendre effective.

L'origine et les causes de ces transformations de l'État émanent à la fois du phénomène de la mondialisation et de l'évolution des sociétés développées, qui ont tendance à devenir de plus en plus complexes. Des réalités telles que l'internationalisation de l'économie, une plus grande demande du secteur privé pour participer aux décisions publiques, la complexité inhérente aux nouveaux enjeux de certaines politiques ou la généralisation des formes de « nouvelle gestion publique » imposent un changement vers de nouveaux schémas.

Dans ce scénario complexe, on peut affirmer qu'aucun acteur, qu'il soit public ou privé, ne dispose actuellement des connaissances ni des informations suffisantes pour pouvoir donner une réponse aux problèmes de nos sociétés complexes. Aucun n'a à lui seul la possibilité de dominer unilatéralement les différents secteurs de la politique.

Ainsi, la politique et la capacité du gouvernement - entendu au sens traditionnel – pour imposer unilatéralement sa volon-

té s'en trouvent considérablement modifiées, ce qui oblige à évoluer vers d'autres manières d'articuler l'intérêt collectif. On peut ainsi percevoir que les institutions politiques traditionnelles n'exercent plus le monopole de l'action consistant à diriger la société. À la suite des changements constatés, il semble qu'une transition est en train de se produire allant des lignes directrices traditionnelles de l'exercice du pouvoir politique basé sur une relation à sens unique, vers un nouveau modèle qui tient compte des intérêts, des perceptions et des opportunités des gouvernements mais aussi de ceux qui sont gouvernés.

C'est à la suite de cette transformation qu'apparait le concept de *gouvernance* en tant que concept analytique qui cherche à saisir les restructurations et les changements qui affectent l'articulation du pouvoir politique. En général, la gouvernance est perçue comme un modèle alternatif de gouvernement. Cependant, les définitions et les perspectives de la notion de *gouvernance* sont diverses et doivent être analysées.

Il y a beaucoup de confusion autour de cette notion. Certains auteurs parlent du concept de *gouvernance*, pour se référer d'une manière très générale aux différentes manifestations extérieures des adaptations de l'État. Cependant, on trouve aussi des représentations conceptuelles ou théoriques plus élaborées sur la coordination des systèmes sociaux et, en particulier, sur le rôle de l'État dans cette coordination. Ainsi, un critère typique de délimitation des différents concepts de *gouvernance* est celui de la centralité accordée à « l'acteur étatique » dans l'analyse de la conformation des décisions. Ainsi, on peut distinguer les notions « traditionnelles » de la notion « moderne » du concept de *gouvernance*. Dans une perspective « traditionnelle », l'analyse se réfère à la manière dont l'acteur étatique est capable d'exercer un contrôle sur d'autres agences gouvernementales, sur la société et l'économie. Ce concept analytique se concentre sur l'acteur public, et ici la question clé consiste à déterminer dans quelle mesure le gouvernement continue d'avoir la capacité de diriger. Il s'agirait donc de déterminer si un gouvernement est capable de gouverner (s'il dispose de manière efficace de la ressource du pouvoir), puisque l'idée principale est qu'un gouvernement efficace est une bonne chose en soi et que l'action de l'État est donc nécessaire pour guider l'action publique vers l'obtention de l'intérêt public. Il existe une présomption selon laquelle la société ne pourrait pas obtenir cet intérêt public et, par conséquent, l'intervention de l'autorité étatique est toujours requise.

La perspective « moderne » de la *gouvernance* s'éloigne du point de vue précédent et présente à la fois deux versions : l'une positive et l'autre négative. La version négative met en évidence la capacité des forces sociales à résister aux impositions et aux règlementations de l'Administration. Ici, l'élément normatif est que les citoyens savent mieux que l'État ce qu'ils veulent et ce dont ils ont besoin, et qu'il est donc parfaitement justifié qu'ils essaient de trouver un moyen d'éviter les incursions de l'autorité et de la bureaucratie dans leur sphère. La version positive, en revanche, montre que la société des ressources suffisamment solides pour être en mesure de concevoir et de mettre en œuvre des politiques de manière efficace, et que ces ressources doivent être

mises à profit. On admet que les réseaux, communautés ou autres organisations d'intérêt qui existent dans les différents secteurs politiques sont en mesure de façonner les politiques ou d'aider le gouvernement à les mettre en œuvre. La force ou la domination de la société est un atout pour le gouvernement, car elle permet au système de prendre de meilleures décisions (c'est-à-dire plus efficaces, plus efficientes et équitables). Selon cette version, il y aurait une coordination intense au sein de chaque secteur de la politique. En fait, dans chaque secteur politique, nous trouverions dans la plupart des cas une gouvernance efficace, la plupart des acteurs étant impliqués dans la nature du problème et dans ses solutions. Ici, l'élément normatif postule que la société devrait être en mesure de gérer nombre de ses intérêts sans intervention de l'État. Il va même au-delà en affirmant que « le capital social est nécessaire à la bonne gouvernance ». Les groupes sociaux créent ce capital social et servent de base à la participation politique, en particulier dans les domaines où, en raison de caractéristiques plus complexes, la prise de décision est potentiellement difficile. [1]

Si nous parlons de *gouvernance*, nous ne pouvons manquer d'évoquer un concept qui est apparu en force dans l'articulation du fonctionnement de nos sociétés actuelles : c'est la notion de *réseau*, ou plutôt de *réseaux de politiques*. Si nous voulons définir cette notion, nous verrons que nous pouvons identifier deux écoles dans le domaine du concept de *réseaux politiques (policy networks)*. L'une d'elles, que l'on peut appeler l'*école de l'intermédiation des intérêts*, utilise le concept de *réseau* comme une notion générique qui comprendrait toutes les différentes formes de relations entre les groupes d'intérêt et l'État. L'autre (l'*école de la gouvernance*) conçoit les réseaux comme une forme spécifique de gouvernance, comme un mécanisme de mobilisation des ressources politiques dans des situations où ces ressources sont partagées entre les acteurs publics et privés. La première reprend donc un concept de *réseau* plus générique et englobe davantage de situations différentes ; elle pourrait s'appliquer à toutes sortes de relations entre acteurs publics et privés. La seconde, en revanche, utilise un concept de *réseau* plus restreint qui n'inclut qu'une forme spécifique d'interaction entre acteurs publics

1. D'autres auteurs ont des approches différentes de la notion de *gouvernance*, qui consistent à avancer une « définition des minima » de la *gouvernance* (« une alternative au gouvernement, au contrôle par l'État » ; « Une situation dans laquelle on ne peut pas compter sur les ressources de l'autorité de l'État comme seule source de pouvoir politique ») et conviennent de reconnaître que le concept a des significations ou des versions différentes. La conclusion c'est qu'il n'y a pas un concept unique de *gouvernance* au-delà d'une notion très générale, mais que le phénomène est différent selon que l'on le place dans un domaine d'activité politique ou dans un autre. On peut se référer à cinq utilisations du concept de *gouvernance* : 1) Dans le domaine du développement économique ; 2) Dans le domaine des institutions et des régimes internationaux ; 3) Dans le domaine des organismes ; 4) En référence aux nouvelles pratiques de coordination d'activités par le biais de réseaux, de partenariats et de forums de délibération. D'un autre côté, on peut aussi dire qu'il existe sept définitions différentes de *gouvernance* selon le domaine dans lequel nous opérons : 1) Gouvernement d'organismes, 2) Nouvelle gestion publique, 3) Bonne gouvernance (*good governance*), utilisation normative du concept, 4) Interdépendance internationale, 5) Systèmes socio-cybernétiques, 6) Économie politique, 7) Réseaux de politiques publiques.

et privés : celle qui est basée sur une coordination non hiérarchique.

Pour approfondir un peu plus, on peut constater que dans les études qui ont été faites sur la gouvernance, il existe deux approches du concept de *réseau*. La plupart des auteurs l'utilisent en tant que concept analytique pour étudier les relations structurelles, les dépendances mutuelles et les dynamiques entre acteurs dans la politique (*politics*) et pour confirmer les politiques publiques (*policies*). Ici, l'étude à travers les réseaux donne une perspective permettant d'analyser des situations qui ne peuvent être expliquées comme des actions dirigées unilatéralement à partir du centre traditionnel du pouvoir politique et visant à atteindre des objectifs communs. Ce type d'analyse permet de déterminer le type d'échange de ressources qui a lieu entre les différents acteurs et d'analyser les résultats de cette interaction, ce qui permet d'obtenir des explications sur le comportement des acteurs. D'autres auteurs considèrent qu'il ne suffit pas de comprendre le comportement d'un acteur en particulier et partent de la présomption implicite que les structures sociales ont plus de pouvoir explicatif que les acteurs et leurs ressources individuelles. Ce que nous avons ici, c'est un changement dans l'unité d'analyse : au lieu d'analyser l'acteur en tant qu'unité, on étudie l'ensemble des relations qui composent les réseaux. Dans cette optique, les réseaux sont conçus comme un ensemble de relations relativement stables qui fonctionnent en permanence et qui mobilisent des ressources éparpillées ; tout cela afin d'articuler une action collective qui permette d'apporter des solutions aux problèmes. Pour expliquer le concept de *réseaux* et les résultats qui se produisent, on construit le concept *d'institutionnalisme centré sur les acteurs* (*actor-centred institutionalism*), qui combine les principes du choix rationnel (*rational choice*) avec des principes de l'institutionnalisme. Ce point de vue exprime un changement dans la relation entre l'État et la société et affirme qu'il n'y a plus de séparation stricte entre les deux. Dans ce contexte, les réseaux apparaissent comme une solution pour coordonner les problèmes propres aux sociétés modernes.

Quelle que soit l'approche du concept de *réseau*, il est vrai que le réseautage est une caractéristique - sinon une condition - des nouvelles formes de gouvernance. Si la présomption implicite est que l'Administration ne peut pas imposer ses politiques mais doit en négocier les conceptions avec les secteurs public et privé, l'existence de réseaux en est l'effet.

Ce bref tour d'horizon des différentes contributions apportées au concept de *gouvernance* nous a permis de constater la diversité des approches que ce concept peut avoir. Les dimensions sur lesquelles s'articulent les différentes notions sont :

1. L'inclusion de plus ou moins de phénomènes dans la notion de *gouvernance*. Nous aurions, d'une part, des perspectives qui considèrent comme gouvernance tout schéma décisionnel dans lequel il existe une incorporation d'acteurs autres que l'Etat dans les processus de formulation et de mise en œuvre d'alternatives. Et à l'autre extrême, nous trouverions que, en tant que gouvernance, seuls pourraient être pris en compte certains réseaux organisés et stables avec des modèles d'interaction entre leurs membres qui expliquent les résultats des politiques.

2. Le domaine de la politique sur lequel la notion de *gouvernance* est appliquée. Dans cette approche, nous ne serions pas confrontés à un concept analytique, mais simplement à la reconnaissance du fait qu'il y a eu une transformation dans les manières d'exercer le pouvoir politique et à la constatation du fait qu'il existe certains domaines du gouvernement où ces changements sont le plus intensément vécus (politique économique, régimes internationaux, gestion publique, etc.).

Cette tentative de définition du concept de *gouvernance* nous permettra d'approcher avec plus de fondement la notion de *gouvernance locale*. Ainsi, les changements que nous avons exposés ci-dessus concernant l'exercice du pouvoir politique - expliqués dans la transition du gouvernement à la gouvernance - peuvent s'appliquer non seulement au gouvernement central de l'État, mais aussi aux gouvernements infra-étatiques, qu'ils soient de type régional ou local. En fait, on peut affirmer que dans les systèmes politiques locaux, les gouvernements locaux ont connu un changement dans la même direction, forcés par des enjeux tels que la concurrence politique, les réformes institutionnelles de la gestion publique et les défis auxquels les démocraties participatives sont confrontées.

Ici encore, les phénomènes observés et qui constituent l'origine du changement sont :

1. L'internationalisation de l'économie. De nombreuses organisations économiques se sont dissociées des frontières nationales et du contrôle politique auquel elles étaient soumises. Elles sont désormais en concurrence sur le marché mondial. Les entreprises choisissent où s'installer en calculant les avantages qui leur sont offerts. Ainsi, on constate qu'en réponse à la plus grande liberté des entreprises de décider où s'installer, les dirigeants locaux mènent des politiques pour plaire au marché.

2. Une plus grande implication du secteur privé dans les décisions et politiques lo-

cales. Les dirigeants locaux nouent des alliances avec les entreprises et se comportent eux-mêmes en entrepreneurs. Ils s'intéressent de plus en plus à entretenir des relations avec le milieu des affaires et à y articuler leurs stratégies après avoir également constaté que les politiques de développement économique lancées unilatéralement n'ont pas fonctionné dans la plupart des cas et que l'incorporation active de leaders du secteur privé dans ces politiques contribue à ouvrir la voie au développement des villes.

3. Une transformation au niveau du contenu des politiques. En partie en raison de l'internationalisation de l'économie et aussi d'un changement d'ordre social (augmentation des niveaux d'émigration, dégradation de l'environnement, vieillissement de la population, etc.), les responsables politiques locaux en tant que pourvoyeurs de services publics sont affectés au niveau de leurs tâches. Dans ces contextes de changement, les gouvernements locaux sont obligés d'être plus flexibles, adaptables et innovants. Les défis posés par ces circonstances augmentent également la complexité des processus de prise de décision qui s'articulent en réseaux, car les solutions nécessaires réclament l'incorporation d'une grande variété d'agences et d'organisations, aussi bien du point de vue horizontal (fonctions diverses) qu'en ce qui concerne les différents niveaux de gouvernement.

4. De nouvelles formes de participation politique. On constate qu'il y un niveau croissant de désaffection politique et d'insatisfaction parmi les citoyens vis-à-vis des produits du gouvernement. Les taux de participation électorale sont (à quelques exceptions près) de plus en plus bas et les citoyens sont de plus en plus enclins à participer à des formes non conventionnelles de comportement politique, ils sont plus actifs dans les associations et les groupes d'intérêt et s'intéressent moins à l'action des partis politiques traditionnels. Dans ces circonstances, les élus locaux commencent à développer des moyens de gouvernement alternatifs (en renforçant les liens avec les groupes d'intérêt et en impliquant les citoyens dans l'activité politique au-delà des liens normaux de la démocratie participative) pour faire face à un éventuel déclin de l'efficacité et de la légitimité de leurs politiques.

5. La transition vers un État moins bureaucratique. Les postulats de la nouvelle gestion publique se sont généralisés. Les traits caractéristiques de cette nouvelle tendance sont : la décentralisation des fonctions vers des micro-agences au sein des organisations publiques, avec des objectifs clairement établis ; le fonctionnement au moyen d'institutions quasi marchandes en concurrence pour les ressources, de nouveaux systèmes budgétaires, la préférence des formes de contrats externes, de nouvelles techniques de financement des services, etc. La création de micro-agences multiplie le nombre de réseaux inter-organisationnels, avec leurs conséquences pour la création de schémas de gouvernance décisifs.

Ainsi, les caractéristiques de la gouvernance perçues au niveau du gouvernement local sont très similaires à celles que nous voyons dans l'analyse générale du concept, bien qu'adaptées au contexte local et axées sur un changement du

paysage décisionnel, d'une part, et avec une transformation du rôle des gouvernements locaux, d'autre part.

En ce qui concerne l'évolution du paysage institutionnel, il y a d'abord une multiplication et une restructuration des institutions publiques dans les processus de décision, produit des réformes de la nouvelle gestion publique et de la dépendance mutuelle des différents niveaux de gouvernement pour l'adoption de politiques publiques. Deuxièmement, on retrouve ici le phénomène bien connu de la mise en place de réseaux, marque de la gouvernance et présent avec la même force au niveau local, en raison de la nécessité d'articuler les intérêts collectifs à travers l'interaction de l'Administration avec la société. On explore de nouvelles pratiques de coordination des activités par le biais de réseaux, de partenariats et de forums délibératifs. Ces pratiques englobent une grande variété d'acteurs : syndicats, associations, employeurs, ONG, représentants politiques locaux, groupes communautaires, etc. Cela représente un nouveau type de gouvernance et constitue la base de nouvelles expériences de pratiques démocratiques. Elles sont différentes des formes non corporatistes et, dans de nombreux cas, elles constituent des expériences d'implication démocratique des groupes de base dans une communauté pour en légitimer les politiques.

Pour ce qui a trait à la transformation du rôle des gouvernements locaux, on retrouve un phénomène qui est souvent appelé *nouveau localisme* et qui postule que, dans un environnement de plus en plus diversifié et mondialisé, le rôle des gouvernements locaux n'est non seulement pas affaibli, mais qu'il vit au contraire un grand essor. Les causes que nous avons vues auparavant en identifiant la source du changement font que les décideurs municipaux, contrairement aux décideurs étatiques, ne perdent pas la capacité de concevoir des politiques visant à accroître le bien-être de leurs citoyens dans un monde globalisé. La contradiction n'est qu'apparente. Nous pouvons observer qu'en même temps que nous constatons la disparition des schémas institutionnels traditionnels de prise de décision, nous affirmons que le leadership local ne doit pas être vu comme l'imposition d'idées, de perceptions ou de politiques, mais comme l'exercice d'un gestionnaire politique capable de dynamiser les ressources, exiger des informations et encourager la participation garantissant la réalisation des projets.

L'étape suivante de notre réflexion va essayer de faire le lien entre la gouvernance locale, les réseaux et la participation publique. En ce sens, les réseaux à l'échelle locale ont une caractéristique qui les différencie de ceux qui se constituent au niveau national : ils tendent à intégrer des citoyens anonymes. Alors que la notion de *gouvernance* au niveau du gouvernement central fait penser à des réseaux constitués par des acteurs publics (correspondant aux différents niveaux de gouvernement - y compris le niveau supranational - et d'autres agences publiques) et des représentants de groupes économiques et sociaux (milieu des affaires), ONG, associations, etc.), dans les formes locales d'articulation des décisions, on retrouverait avec une fréquence relative des citoyens en tant qu'acteurs du réseau, présents dans des forums, des groupes et d'autres formules relationnelles qui garantissent leur participation aux processus de prise décisions. La participation citoyenne au niveau local et pas à d'autres niveaux est

logique, dans une certaine mesure, si l'on considère que c'est le niveau de gouvernement le plus proche du citoyen et où elle peut être articulée plus efficacement.

Le sujet couvre le concept même de *démocratie* et les réponses fournies par le système démocratique aux difficultés et aux limites auxquelles il est confronté (mécontentement croissant quant à son fonctionnement, désaffection politique, diminution de la capacité à résoudre les problèmes, baisse de la participation électorale, formalisme, éloignement, etc.). Récemment, la demande d'articulation de nouveaux mécanismes de participation permettant l'intervention de l'ensemble des citoyens dans les affaires publiques a été fortement introduite dans le débat politique et des tentatives ont été faites pour activer ces mécanismes.

Nous pouvons donc en conclure que le concept de *gouvernance* est aujourd'hui suffisamment polyvalent pour permettre de considérer la participation des citoyens aux affaires publiques comme un de ses aspects. Dans cette optique, nous retrouverons dans les réseaux qui vont être constitués non seulement la présence du milieu des affaires, des intérêts concernés, ou de ces groupes ou collectifs plus organisés et habitués à se mobiliser, mais aussi des acteurs de l'ensemble de la population directement ou indirectement touchée par la décision. Cependant, toutes les formes de participation citoyenne ne peuvent pas être considérées comme une mise en pratique de la gouvernance. Il convient de rappeler ici que nous entendons par *gouvernance* la nouvelle forme de gouvernement qui présuppose en quelque sorte une influence des acteurs économiques et sociaux dans les décisions. En revanche, lors de l'analyse de la participation, une échelle est généralement établie pour indiquer l'intensité de cette participation : information, consultation, prise de décision et cogestion. Ainsi donc, on ne peut considérer qu'il s'agisse d'un schéma de gouvernance que si la participation des citoyens est dans l'un des deux derniers niveaux.

En résumé, nous pouvons dire que nous avons tenté, d'une part, de donner une approche du concept de gouvernance et, d'autre part, de nous rapprocher de la réalité de la vie politique locale, afin de vérifier si à ce niveau de gouvernement plus proche des citoyens, des transformations se produisent de façon à pouvoir constater là aussi l'existence de nouveaux schémas dans la prise de décisions.

Dans cette approche du concept de *gouvernance*, nous avons constaté qu'il n'y a pas de construction unanime du concept et qu'il y a encore une certaine confusion dans la façon de l'aborder pour le rendre opérationnel. Ainsi, au niveau local, les circonstances et les modes d'action des gouvernements identifiées permettent d'affirmer qu'à ce niveau de l'activité politique, la gouvernance est pleinement en vigueur. Nous constatons également l'existence de traits caractéristiques (nouveau localisme, participation citoyenne à des réseaux de gouvernance) qui apportent une dimension qualitativement différente à la gouvernance locale, et placent ce niveau de gouvernement dans une position optimale pour contrer les effets plus négatifs qui accompagnent habituellement la gouvernance (opacité, déficit démocratique, appauvrissement des pouvoirs de l'État, etc.).

2.2. Figuig, une expérience de bonne pratique de coopération en gouvernance locale

Mostafa Lali
Ancien maire de la commune de Figuig.

Figuig est une oasis de l'est du Maroc, située aux portes du désert, près de la frontière entre le Maroc et l'Algérie, à 368 kilomètres au sud d'Oujda. D'une superficie d'environ 25 km², l'oasis est située au milieu d'une dépression entourée de collines et de montagnes qui représentent la continuité du Grand Atlas saharien. L'oasis de Figuig se compose actuellement de sept *ksar* (Laâbidate, Lamaïz, Hammam Foukani, Hammam Tahtani, Loudaghir, Ouled Slimane et Zenga).

Cette oasis de près de 15 000 habitants se caractérise par une situation frontalière peu avantageuse, car la frontière, fermée en permanence, bloque les échanges économiques et humains. L'écosystème de l'oasis est très fragile : les ressources en eau sont limitées, le sablage et la désertification sont très prononcés, il y a des problèmes de salinité de l'eau et du sol, et les maladies des palmiers sont courantes, ce qui génère de multiples problèmes sociaux. En outre, les ressources sont limitées, les activités économiques sous-développées et il existe un taux de chômage très élevé. Figuig est dans une situation d'isolement - au bout de la route nationale 17, à 400 kilomètres de la capitale de la région - ce qui décourage les investissements dans la région et rend difficile l'accès aux richesses. Il convient également de noter que les équipements sociaux sont très rares dans les domaines de la santé, de l'éducation et de la formation.

Toutes ces limitations ont incité de nombreux habitants de Figuig à chercher des revenus en dehors de l'oasis. L'émigration est donc la principale source de revenus, grâce à laquelle l'activité économique a été maintenue, y compris l'agriculture. L'émigration a absorbé le surplus de population de l'oasis, mais a en même temps transformé ses bases économiques et sociales.

La commune de Figuig a acquis le statut de commune urbaine en 1992. Malgré les efforts déployés, les programmes étatiques et les interventions de différents acteurs pour assurer le développement économique et social de l'oasis, il convient de noter la faiblesse dans le domaine de la planification - la commune n'a pas de plan de développement communal - ainsi que l'absence de coordination entre les acteurs, et un déficit dans la formation et l'information qui affaiblit les compétences techniques de la commune. Enfin, il faut noter que les ressources de la commune pour financer des projets sont limitées.

Pour résoudre cette situation complexe, la municipalité a mobilisé d'autres moyens aussi bien dans le cadre de la collaboration avec les associations locales et les services déconcentrés de l'Etat que dans le cadre de la coopération décentralisée

avec des organisations non gouvernementales ou des collectifs étrangers.

Cette collaboration et coopération vise à répondre aux questions suivantes : Comment améliorer le financement local et mobiliser d'autres ressources ? Comment assurer une bonne coordination entre les acteurs et les secteurs impliqués ? Comment peut-on garantir l'information et par quels moyens ? Comment appliquer une stratégie de développement et avec quels acteurs ?

Dans ce cadre exécutif, et à partir de 1999, la municipalité de Figuig a initié une relation de coopération et de collaboration avec la Fundació Món-3, dans une expérience de collaboration pilote dans le cadre de la mise en œuvre de projets de coopération au développement axés sur la gestion des ressources naturelles et de l'environnement.

Le premier projet a été la construction d'une décharge contrôlée, centralisée à Figuig, qui visait à renforcer la gestion municipale de l'environnement. Dans ce cadre, on a réalisé une étude d'impact sur l'environnement, dont l'élément principal a été la construction d'une décharge étanche et la construction d'un système de drainage des eaux pluviales et des lixiviats; et on a mis en œuvre des activités de sensibilisation dans le domaine de l'agriculture biologique et de l'utilisation des déchets organiques comme engrais, qui se sont conclues par un essai expérimental dans la pépinière de l'Association des Coopératives Agricoles de Figuig (ACAF).

Ainsi, la gestion des déchets solides est une porte d'entrée pour d'autres projets dans le domaine de l'environnement. L'amélioration de la gestion de la décharge des déchets solides de la ville de Figuig visait à protéger l'écosystème de l'oasis, ainsi qu'à mobiliser différents acteurs : la commune elle-même, la Fundació Món-3, les universités (Barcelone, Mohamed I - Oujda), l'Association des Coopératives Agricoles de Figuig (ACAF) et l'Initiative Nationale pour le Développement Humain (INDH).

Les objectifs du projet consistent à former le personnel municipal (techniciens, cadres et associations) et, en arrière-plan, à doter la commune de Figuig d'une machine de compactage pour la décharge, qui sera fermée pour créer un réservoir puis, par la suite, reboiser le terrain qui se trouve autour de la zone de la décharge.

Ces projets ont fait de la coopération entre la commune de Figuig et la Fundació Món-3 une coopération « pilote » qui a réussi à mobiliser de nombreux partenaires pour assurer le succès du projet. Le cadre exécutif associatif comprend la société civile, les collectivités locales, les organismes de recherche, les ONG et les programmes nationaux des INDH.

Cette collaboration et coopération avec les ONG et les communautés vise également à améliorer la forme de gouvernement dans la municipalité de Figuig, qui a plusieurs problèmes dans ce domaine, comme la faiblesse de l'interaction entre les municipalités et la société civile, la qualité insuffisante des services publics, le manque d'espaces et de règles pour la participation citoyenne et, surtout, le manque d'information.

Les problèmes qui se posent sont, d'une part, comment articuler la coopération décentralisée avec d'autres acteurs tout en assurant la complémentarité et la coordination des interventions ; et, d'autre part, comment doter la municipalité des capacités nécessaires pour assurer la cohérence et éviter les répétitions dans le choix des projets, en respectant leur calendrier d'exécution.

Pour répondre à ces questions, et dans le cadre de la collaboration entre la Fundació Món-3 et la municipalité de Figuig, on a mis en place le programme « Soutien au développement d'un tourisme durable en tant qu'activité pour activer l'économie de l'oasis de Figuig », à travers la collaboration du Plan Municipal pour le Développement du Tourisme Responsable. Dans ce programme, plusieurs études de participation citoyenne ont été menées pour définir un plan de développement à Figuig.

Le programme vise à former un groupe d'hommes et de femmes en langues étrangères afin qu'ils puissent exécuter et gérer les activités directement liées à la stratégie touristique de l'oasis de Figuig ; et à organiser, restaurer et équiper un local pour servir de « maison de la coopération », c'est-à-dire un espace pouvant regrouper et coordonner l'information et la formation, ainsi qu'un espace de soutien aux actions de coopération.

Dans le cadre de cette collaboration, de la concentration et de la participation citoyenne, plusieurs colloques ont été menés pour établir les axes et les priorités de la stratégie de développement, dont un ayant l'eau pour thème principal, « Gestion intégrée de l'eau » ; et un autre sur le tourisme : « Pour un tourisme durable dans l'oasis de Figuig ».

Les résultats de ce colloque sont encourageants car ils assurent le soutien de la commune de Figuig pour la mise en place d'une stratégie de développement du secteur de l'eau et du tourisme. Dans le domaine de l'eau, le colloque s'est terminé par la création d'un comité local de l'eau, qui regroupe tous les acteurs producteurs et consommateurs d'eau.

Dans le domaine du tourisme, les participants au colloque ont adopté les orientations pour le développement de ce secteur en ce qui concerne l'oasis de Figuig, et l'organisation et la remise en état d'une auberge communautaire.

Après plus de dix ans de collaboration entre la commune de Figuig et la Fundació Món-3, quelles sont les bonnes pratiques à capitaliser ? Cette collaboration a permis de renforcer le niveau de compétence et de responsabilité de la municipalité, notamment en termes d'amélioration des compétences et des ressources humaines, et de créer des plateformes de coordination des acteurs. En outre, les leçons positives tirées de l'expérience ont été capitalisées. La municipalité a été placée au centre des actions de développement qui sont menées et une « socialisation » de la coopération a été favorisée, à travers l'information, la formation, la capitalisation et la diffusion des expériences acquises. Les rôles et responsabilités de chaque acteur ont été mis au clair et la formation des acteurs locaux a été renforcée.

En conclusion, la forte participation des communautés locales permet de fonder les projets de coopération sur les besoins

réels de la population, et d'assurer l'adaptation locale et la pérennité de cette coopération. La coopération est très importante dans un monde en crise, il faut donc lui apporter un soutien politique et lui assigner davantage de ressources humaines et financières, car c'est un moyen de lutter contre la pauvreté et de construire un monde de paix et de tolérance plus juste et plus équitable.

3. Politiques sociales

3.1. Bases pour le déploiement de politiques sociales actives

Angel Faustino Merino
Ancien maire de Sant Feliu de Llobregat et expert en politiques sociales, droits de l'homme et citoyenneté

Du bien-être social au système public de services sociaux

Bien-être social

Situation d'une société dans laquelle les personnes et les groupes qui la composent ont leurs besoins essentiels couverts, bénéficient de possibilités appropriées de développement personnel et ne font pas l'objet de discrimination.

(*Diccionari de Serveis Socials*. Generalitat de Catalunya, 2010)

Services sociaux

Ensemble d'avantages offerts à la communauté afin de parvenir à la prévention ou à l'élimination des causes qui conduisent à la marginalisation.

(Constitution Espagnole, 1978)

Ressources, équipements ou activités visant à garantir les besoins fondamentaux des citoyens, en favorisant le développement des compétences personnelles, basé sur le respect de la dignité des personnes.

(*Diccionari de Serveis Socials*. Generalitat de Catalunya, 2010)

La démocratie et la construction du bien-être social

Cadre légal : Principales étapes des services sociaux en Espagne

Il parait évident que les services sociaux sont des outils importants pour matérialiser et rendre possible l'existence des droits sociaux. La plupart des constitutions démocratiques, y compris la nôtre, reconnaissent ces droits sociaux de deux manières complémentaires : grâce à des politiques sociales et à des institutions légitimées pour rendre cela possible. Ainsi, on retrouve, d'une part, la reconnaissance constitutionnelle accordée aux citoyens quant au droit de bénéficier des services sociaux et des prestations sociales correspondantes, et d'autre part, une exigence envers les administrations publiques qui doivent s'engager à intervenir pour lever les obstacles qui empêchent les personnes de jouir de la pleine citoyenneté.

Pendant la transition démocratique et lors des débats autour du texte constitutionnel, on a insisté sur la nécessité de ne pas parler de *charité publique* mais de *bien-être social*, une notion qui a largement été défendue. Le système public de services sociaux qui devait être renforcé

et défendu a tenté de liquider les réseaux de bienfaisance, d'assistance sociale et de sécurité sociale, trop liés aux systèmes libéraux de protection.

La loi règlementaire des Bases du Régime Local (1985) a attribué des compétences en matière de services sociaux aux communes de plus de 20 000 habitants. Il fallait donc mettre au clair les compétences des différents organes institutionnels (État, Communauté autonome et organismes divers d'administration locale) et le cadre économique approprié pour faciliter le respect des droits sociaux des citoyens. C'est en 1987 que cet accord institutionnel a donné naissance au Plan Concerté des prestations de base des services sociaux, qui est devenu l'outil approprié pour assurer et garantir le financement et l'assistance de ces services.

Les changements politiques qui étaient progressivement mis en place et les changements socio-économiques qui se produisaient ont conduit à repenser le pacte social sur lequel reposait le modèle classique de protection sociale, qui avait pour fer de lance la Sécurité Sociale contributive (qui octroyait des droits sociaux aux travailleurs et à leurs familles, et excluait les citoyens sans emploi). À partir de ce changement du pacte social préexistant, nous pouvons parler d'une nouvelle politique de bien-être social, fondée sur la condition de citoyenneté, indépendamment de la situation d'emploi des personnes.

Objectifs sur lesquels repose le bien-être social

La Constitution a établi l'égalité des droits, non seulement politiques, mais aussi sociaux et culturels. Cela a facilité la fin du pacte social préexistant et la reconversion du modèle précédent de protection sociale. Le nouveau modèle est basé sur les principes d'universalité des droits sociaux, égalité des chances, développement social et humain, prévention, coopération, coresponsabilité sociale, etc., qui par la suite ont fait partie du contenu des cadres législatifs spécifiques pour la protection sociale en matière d'éducation, de santé, de pensions et de services sociaux qui ont été progressivement approuvés. Cette tendance a contribué à une nouvelle formulation des objectifs du bien-être social, parmi lesquels on distingue les suivants :

- **Garantir la prise en charge des besoins essentiels pour l'ensemble de la population**. Ce principe est devenu effectif avec l'**universalisation des prestations** de base offertes par les systèmes publics (santé, éducation, services sociaux, chômage ...).
- **Garantir l'égalité des chances dans l'accès aux ressources publiques** de manière normalisée tout en protégeant le développement intégral des secteurs les plus défavorisés au moyen de programmes ou de plans globaux.
- **Établir des mécanismes de coordination interdépartementale qui apportent de la globalité et de l'efficacité à la politique sociale** pour parvenir à un traitement global des personnes.

- **Proposer des plans de développement humain et social et de lutte contre la pauvreté** pour prévenir la marginalisation et l'exclusion et promouvoir l'intégration et la cohésion sociales.

- **Promouvoir la solidarité** entre les institutions et les citoyens, et compter sur le volontariat social et la participation citoyenne.

- **Promouvoir la qualité de vie**, en renforçant le rôle des professionnels et la participation des utilisateurs et en garantissant la qualité des services publics et la défense des droits de l'homme.

* Patrocinio Las Heras. «El Sistema Público de Servicios Sociales», revista *Trabajo Social Hoy*, 2002.

Compétences institutionnelles dans le développement des services sociaux en Espagne

Au retard historique de la construction de l'État-providence dans notre pays, il faut ajouter que le développement constitutionnel a donné la priorité aux actions de nature plus politique liées à l'organisation de l'État. L'une de ces actions consistait à définir les différents niveaux de l'Administration publique : l'État central, les gouvernements régionaux et les organismes divers d'administration locale. Au sein de ces derniers, les conseils généraux ont continué d'exister (créés à la fin du XIXe siècle, ils assumaient déjà à l'époque une partie importante des prestations sociales au niveau local). La répartition des compétences entre les trois administrations n'a pas été rapide du point de vue des services sociaux déployés pour les citoyens. Jusqu'en 1985, nous n'avons pas eu de loi sur les bases du régime local ; pendant ce temps, l'Etat avait transféré aux communautés autonomes les compétences en matière de services sociaux, et s'était réservé le cadre général des politiques (issues de la Constitution) et la disponibilité budgétaire pour les mettre en œuvre. On a encouragé les communautés à élaborer des lois sur les services sociaux, on les a autorisées à en assumer les compétences et à transférer celles-ci au niveau le plus proche des citoyens.

Une étape très importante pour la mise au clair de tout ce déploiement de compétences a été l'approbation en 1987 du **Plan Concerté entre les administrations publiques pour les prestations de base des services sociaux**. Cette étape était nécessaire pour organiser et financer les principaux services sociaux. L'année suivante, le Ministère du Travail et de la Sécurité Sociale et les communautés autonomes ont signé un accord administratif pour établir une coopération économique et technique avec les municipalités. L'objectif était de financer un réseau de services sociaux municipaux garantissant des prestations de base aux citoyens en situation de besoin. Ce Plan Concerté entre les administrations publiques pour les prestations de base des services sociaux garantissait les prestations suivantes : information et orientation, aide à domicile, logement et cohabitation, prévention et insertion sociale.

À l'heure actuelle, le panorama offert par le système public de services sociaux et d'assistance sociale en Espagne est le suivant :

- Le système, à responsabilité publique, est organisé comme un ensemble de services destinés à l'ensemble de la population, et qui établit des prestations à la fois techniques et économiques.

- Les services s'adressent à tous car ils sont universels, même si la priorité est accordée aux collectifs présentant les carences les plus graves.

- S'agissant d'une responsabilité publique, le système de ces services est garanti, tout comme leur coordination et leur promotion.

- Les prestations techniques comprennent d'une part celles de nature économique qui sont allouées de manière conjoncturelle, et d'autre part les programmes, les ressources et les équipements spécifiques.

Le cadre légal structure les services sociaux en deux niveaux correspondant à des domaines de compétences différents, mais complémentaires :

- **Services sociaux destinés à l'ensemble de la population**. Ils portent des noms différents : Services sociaux de base, Services sociaux communautaires, Services sociaux généraux, Services sociaux de soins primaires. Ils incorporent des prestations de base et des prestations spécifiques :
  - **Information sur les droits et les ressources** (individus, groupes, institutions).
  - **Prévention et insertion sociale et familiale** (personnes et collectifs en situation de risque ou de marginalisation).
  - **Aide à domicile** (personnes et familles qui en ont besoin).
  - **Prestation de logement et de cohabitation** (personnes sans environnement familial acceptable).
  - **Prestations spécifiques pour les collectifs** (enfants, jeunes, personnes âgées, femmes, sans abri, minorités ethniques…).

Ces prestations sont gérées à travers les centres sociaux et les centres communautaires des mairies.

- **Services sociaux destinés à des groupes de population spécifiques**. Ils sont également appelés Services Sociaux Spécialisés, car ils ne sont pas communautaires, ils ne tiennent pas compte de la proximité du domicile et visent à répondre aux différences personnelles spécifiques et aux caractéristiques groupales des utilisateurs :
  - **Ils sont organisés et gérés en fonction des groupes de population auxquels ils s'adressent**.
  - **Les équipements sont définis en fonction des utilisateurs** (centres de jour, maisons de retraite, foyers occupationnels, centres d'insertion sociale, foyers d'hébergement ...).
  - **La titularité de ces services appartient à la communauté autonome**.

Les plans d'action locaux en matière de services sociaux : une approche méthodologique

Plan d'action en matière de services sociaux

Outil qui vise à fournir une méthodologie d'action commune permettant le développement du système de services sociaux de base.

(*Diccionari de Serveis Socials*. Generalitat de Catalunya, 2010)

Planification sociale et plans d'action locaux en matière sociale

Dans l'article précédent, nous avons présenté le cadre conceptuel sur lequel les services sociaux ont été construits et, en même temps, le cadre de compétences de ces services au niveau local. Nous allons parler maintenant de planification sociale ou de concrétisation dans les plans locaux qui ont été élaborés sur la base des « obligations institutionnelles ». Plus tard, nous indiquerons certains des éléments méthodologiques qui peuvent contribuer à augmenter la qualité de cette planification.

Nous savons que toute planification sociale est l'expression d'une organisation sociale qui définit des objectifs opérationnels, l'allocation des ressources, la coordination des services sociaux et la mise en place de programmes dans tous les secteurs de la protection sociale. Bien que nous nous concentrions sur la méthodologie d'élaboration de ces plans locaux, il convient de signaler d'emblée que dans ce type de planification doivent intervenir, l'administration locale en tant que responsable de cette compétence, mais également les organisations sociales, publiques et privées, ainsi que des représentants des citoyens.

Les plans d'action sont généralement définis pour une période n'excédant pas quatre ans (comme stipulé dans le Plan Stratégique catalan), parallèlement à la durée de la législature. Ils servent à mettre en œuvre et à ordonner, en même temps, l'ensemble des mesures, des ressources et des actions qui affectent les services sociaux de base. Au-delà des périodes électorales, cette période semble la mieux indiquée pour faire un bilan qualitatif de ce qui a été mis en œuvre et permet d'incorporer de nouvelles dynamiques résultant des changements et des tendances qui ont eu lieu pendant cette période.

Pourquoi et pour quoi les élaborations de plans d'action locaux sont-elles importantes

Pour plusieurs raisons, parmi lesquelles :

- Elles définissent les stratégies temporelles et spatiales d'action et de travail.
- Elles contribuent à harmoniser la globalité des objectifs de l'administration locale de manière transversale et intégrée.
- Elles indiquent la stratégie d'utilisation des ressources disponibles et de celles qu'il faut prévoir.
- Elles définissent et assignent des responsabilités. Elles déterminent également ce qui doit être fait et qui doit le faire.

- Elles font connaître ce que font les services sociaux et les ressources qu'ils utilisent. Elles augmentent la transparence de l'action publique et facilitent la reddition de comptes.

Les temps et les processus dans l'élaboration du Plan d'Action Local

Pour bien planifier, il est essentiel de connaître la réalité qui nous entoure, de réfléchir à la réalité qui nous entoure et de réfléchir à la « réalité **» que nous voulons atteindre.** L'organisation des temps (parfois très courts en raison de l'urgence des problèmes et des besoins sociaux) et une bonne définition des rythmes et des processus permettra d'améliorer qualitativement le Plan et les actions. Voici quelques étapes :

- Élaborer un diagnostic qui soit partagé, rigoureux, pratique et pertinent.
- Définir les buts et objectifs : qu'est-ce qu'on veut obtenir et jusqu'où veut-on aller.
- Réfléchir à ce qui doit être fait pour atteindre les objectifs : actions et mesures à prendre.
- Connaître les moyens nécessaires et ceux dont on dispose pour mener les actions à terme.
- Planifier les différentes actions dans le temps et dans la durée et les mettre en œuvre.
- Accompagner de manière contrôlée et avec des indicateurs appropriés le suivi critique du processus : direction appropriée et / ou écarts survenus.
- Évaluer le processus : quels objectifs ont été atteints et lesquels ne l'ont pas été.

Identification des domaines d'action

Des analyses des différents plans d'action locaux en matière de services sociaux nous avons pu extraire dans toutes les municipalités une certaine tendance à les regrouper en sept sections :

1. Garantie des droits
2. Portefeuille des services
3. Dotation et organisation des ressources humaines
4. Système d'information sociale
5. Financement et gestion
6. Coordination
7. Participation citoyenne

Une fois ces domaines définis, nous pourrons avancer plus facilement dans la définition des indicateurs qui nous permettront de faire une évaluation qualitative du degré d'accomplissement et de réussite du Plan. Les indicateurs devront être communs et consensuels. Pour le cas de la Catalogne et à conséquence de la Loi de Services Sociaux 2007, actuellement en vigueur, un des instruments qui ont abouti à une plus grande homogénéisation des politiques sociales dans les communes provenait du consensus obtenu au niveau de la définition des domaines (axes) et des lignes d'action du Plan Stratégique.

Vers une approche méthodologique

La première question qui se pose lorsqu'il s'agit de développer un plan d'action local dans les services sociaux est de savoir comment le faire. Il est indispensable d'organiser des séances de travail et des

échanges de connaissances et d'expériences sur le secteur. Un bon moyen est de partager tout cela dans un ou plusieurs ateliers participatifs avec la présence de tous les agents invités **à participer** aux processus (entités, professionnels des secteurs ...) et des personnes de l'administration (travailleurs sociaux et éducateurs), personnel de l 'organisation administrative ...) qui devront par la suite mener à bien les actions du Plan. Dans cet atelier (ou ces ateliers), les participants pourraient interagir autour de quatre aspects :

1. L'exposition de la méthodologie à suivre
2. Le travail en groupe pour partager un projet commun
3. L'apport de réflexions individuelles à partir d'un débat ouvert
4. La mise en commun

Nous proposons quelques lignes de méthodologie qui pourraient être utilisées pour démarrer le processus :

Étape de réalisation du diagnostic

Avant de commencer à appliquer une méthodologie qui doit nous amener à élaborer un plan d'action cohérent et efficace, il est souhaitable de mettre de l'ordre dans tout ce que nous avons déjà et dans ce que nous faisons. Il y a probablement certaines choses que nous faisons bien et nous devons savoir comment les replacer dans ce contexte méthodologique. Reconnaître tout cet acquis est une étape préalable dans l'élaboration d'un bon diagnostic. Pour bien faire et avec des garanties, nous pouvons compter sur trois types d'outils :

- **Les indicateurs**. On peut utiliser toute sorte d'indicateurs :
  - *De résultat*, c'est à dire, qu'est-ce que nous avons atteint (il faut savoir ce que nous voulions atteindre)
  - *De processus* (comment les choses se déroulent-elles)

  Les indicateurs doivent être pertinents (fournir des informations utiles), économiques (la collecte ne doit pas coûter plus cher que les informations), clairs et sans ambiguïté (non interprétables).

- **La description**. On doit être capable d'explique ce qui se fait : quelles activités, quels programmes, quels projets sont mis en cours ; lesquels sont continus et lesquels sont cycliques...

- **L'analyse qualitative**. C'est l'appréciation qui nous est fournie par les indicateurs et la description. Il peut être intéressant d'utiliser la méthode SWOT, qui permet d'analyser la situation sous deux perspectives :

  - **Perspective externe**
    - **Menaces** : Faits, situations ou circonstances extérieurs à l'organisation pouvant constituer un empêchement ou une difficulté pour réaliser la fonction.
    - **Opportunités** : Faits et situations ou circonstances qui peuvent aider à la réalisation de la fonction assignée.

  - **Perspective interne**
    - **Faiblesses** : Eléments internes de l'organisation elle-même pouvant entraver l'action.
    - **Forces** : Tout le contraire, ce qui va faciliter l'action.

Étape de planification

En tant qu'activité principale, dans cette étape nous devons tenir compte de la définition des objectifs :

Définition des objectifs : Il est essentiel de considérer l'objectif à atteindre pour élaborer des indicateurs qui soient :

- **Spécifiques** : ils doivent être concrets et contenir une action permettant d'atteindre les objectifs ; s'ils sont trop génériques ils ne permettront pas d'atteindre le résultat escompté.
- **Mesurables** : tout objectif doit pouvoir être mesuré, pas forcément avec des chiffres (cela peut être *oui / non* ...).
- **Réalisables** : Il est essentiel d'être réaliste, un objectif inaccessible provoque un effet très négatif.
- **Réalistes** : Le réalisme transforme l'objectif en motivation.
- **Limités dans le temps** : Les objectifs doivent marquer un temps de réalisation. Autrement, ils ne seront que des déclarations de principes. Ils doivent inclure une temporalité.

Étape de priorisation

Dans cette étape, il s'agit de définir par où commencer l'action sociale que l'on veut mettre en place. On peut démarrer à partir de la prise de parole de chaque participant en fonction de quatre aspects. Le consensus maximum dans chacun d'eux doit permettre de faire une sélection prioritaire. Ces quatre aspects sont :

- *L'ampleur du problème :* Combien de personnes seraient concernées par cette action. Quel en serait l'impact.
- *La gravité :* Quels effets négatifs se produiraient si l'action n'était pas exécutée.
- *L'efficacité :* La capacité qu'a (ou peut avoir) cette action pour résoudre la situation à laquelle elle est censée donner une réponse.
- *La faisabilité :* L'opportunité, la possibilité de réalisation (en tenant compte des moyens, des ressources, de l'organisation ...). La meilleure idée peut s'avérer ne pas l'être si elle n'est pas réalisable.

Étape de suivi et d'évaluation

C'est l'étape au cours de laquelle on analyse et on évalue les différents indicateurs communs ayant été accordés dans le Plan. On apporte des corrections aux écarts qui auraient pu se produire. Il s'agit d'une phase très importante pour évaluer les résultats et proposer des améliorations pour le Plan d'action. Ce processus d'évaluation doit parfois faire l'objet d'un suivi afin de gagner de l'objectivité et de contribuer ainsi à réaliser un travail plus efficace et plus réussi.

Quelques structures d'organisation et de gestion des services sociaux

Au début du municipalisme démocratique en Espagne, une fois la Loi des Bases du Régime Local approuvée (1985), les responsables politiques et techniques ont entrepris un travail de mise en ordre des structures organisationnelles des municipalités respectives. Il fallait développer et garantir le cadre juridique, et d'autre part, ce cadre juridique devait être harmonisé avec les propositions programmatiques avec lesquelles les partis se présentaient aux élections municipales. Dans cette première étape, la plupart des communes ont construit leur organigramme à partir de structures fonctionnelles et hiérarchiques. L'organisation par secteurs permettait de bénéficier d'une direction politique (les conseillers/conseillères) et d'une direction de gestion technique (responsable de la gestion, directeur/trice de programmes et services...). En face de chaque programme il y avait un professionnel, donc dans les organigrammes, il était courant de voir que les programmes sociaux étaient administrés par le Secteur Socioculturel.

L'expérience des problèmes générés par la structure fonctionnelle hiérarchique a marqué la nécessité de travailler de manière plus transversale et intégrale dans de nombreux programmes, parmi lesquels les programmes sociaux. Il fallait moderniser l'administration publique, mettre au point des aides pour améliorer les prestations dirigées aux citoyens. Dans le cas des organisations de services sociaux, on a choisi une structure basée sur les compétences professionnelles (même statut professionnel, personne de référence, coordination pragmatique, etc.). Les municipalités ont introduit des innovations dans leurs propositions sociales, dans la façon de s'organiser et dans la façon de procurer les services. Dans ce contexte, le rôle du Centre de Services Sociaux de Base (ou Généraux) en tant que service intégré devient de plus en plus important. Ces centres sont destinés aux populations de plus de 20 000 habitants, afin de garantir l'universalité de la prestation des services. Pour les communes plus petites ou les groupes de population plus restreints, on a constitué les Unités de Base de Travail Social.

Caractéristiques des Centres Intégrés de Services Sociaux

Il est clair qu'un Centre Intégré de Services Sociaux ne correspond pas forcément à un équipement physique, même s'il est souhaitable qu'il le soit. Nous nous intéressons davantage au contenu qu'à la conception, à l'idée qu'il génère pour améliorer qualitativement la prestation de services aux citoyens ; nous sommes également plus intéressés par la volonté de la sphère politique et professionnelle d'innover dans tous les domaines de l'administration, pour gagner en l'efficience et en efficacité, et pour faire de la pédagogie culturelle à travers la transversalité, la coopération et l'engagement collectif. Il peut être utile de signaler certaines des caractéristiques de ces centres :

- Ils sont la structure communautaire de base du réseau de services sociaux.
- Ils sont la porte d'accès au système par leur proximité.
- Ils réalisent une prise en charge directe et immédiate.
- Ils mettent en œuvre des actions de récupération, prévention et promotion

au niveau individuel, groupal et communautaire.

- Ils coopèrent avec d'autres services de protection.
- Ils travaillent avec les organismes et associations de leur territoire sur des projets communs liés à l'action sociale.
- Les centres de services sociaux ont des éducateurs/trices, des psychologues et des travailleurs/travailleuses sociaux/ales pour déterminer l'orientation la plus appropriée.
- L'intervention sociale dans chaque centre de services sociaux est mise en œuvre avec des méthodologies de travail en équipe et en réseau.

Fonctions des Centres Intégrés de Services Sociaux

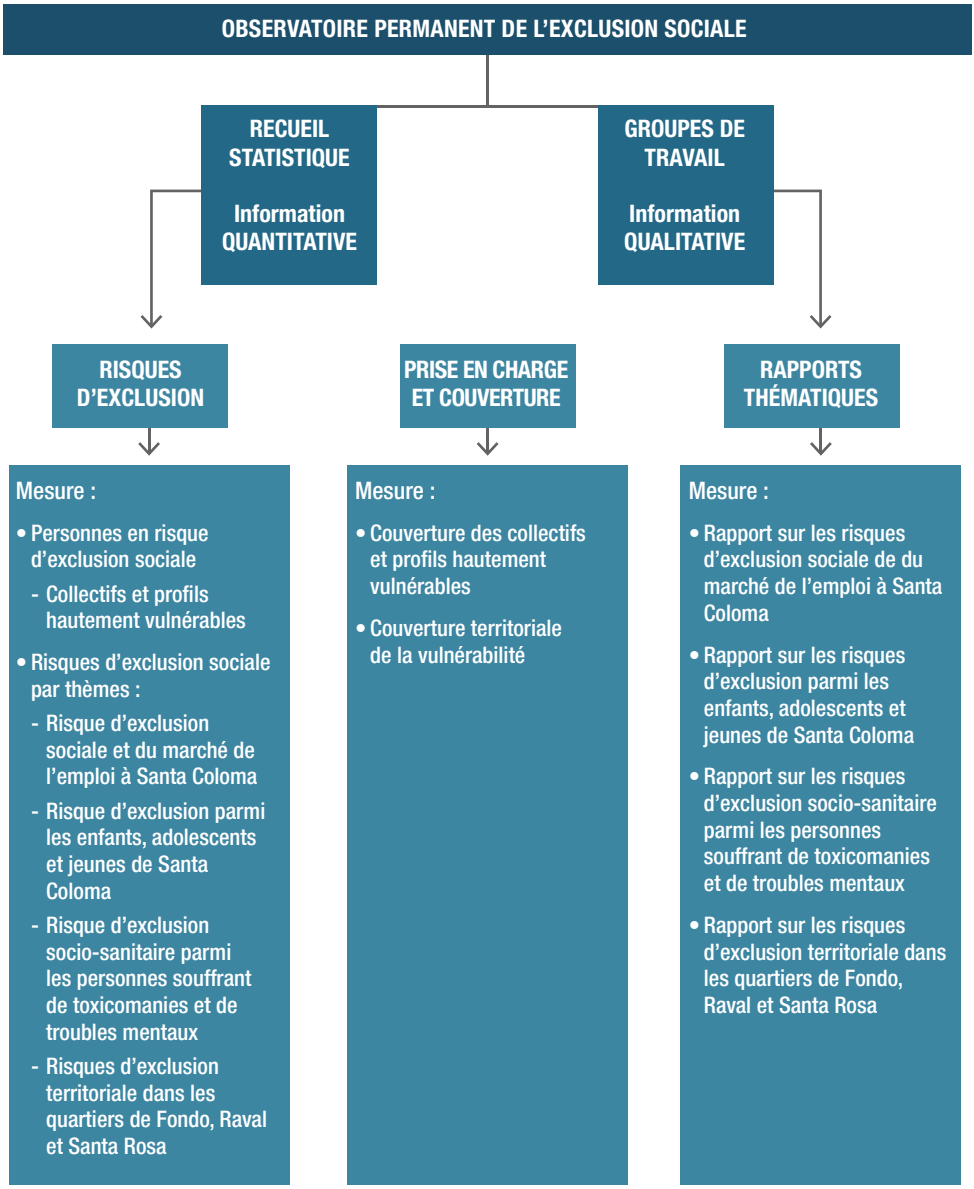
- Évaluer les situations de besoin.
- Fournir des informations et des conseils sur les droits sociaux et les ressources sociales.
- Concevoir des programmes de prise en charge individuels pour les personnes dépendantes.
- Fournir une intervention socio-éducative et non résidentielle pour les enfants et les adolescents.
- Promouvoir l'insertion sociale, professionnelle et éducative des personnes qui utilisent le centre.
- Gérer les prestations sociales d'urgence et certaines prestations économiques.
- Concevoir et réaliser des projets.

Les observatoires permanents de l'exclusion sociale

très souvent, les politiques publiques des services sociaux doivent faire face à des problèmes sociaux qui peuvent finir par devenir structuraux si l'on n'intervient pas. L'un de ces cas est celui de l'exclusion sociale qui comporte le fait que les personnes soient en situation de perte de la condition de citoyen. Le processus d'exclusion conduit à une prévention multiple, qui se manifeste en termes économiques, sociaux et politiques et qui affecte négativement différents aspects du développement humain.

Afin de pallier ces situations, deux propositions complémentaires ont été conçues : un instrument d'observation et de mesure du phénomène (**les observatoires permanents de l'exclusion sociale**) et des plans spécifiques pour les combattre (**les plans d'insertion sociale**). Bien que ces propositions ne soient pas nouvelles, il faut reconnaître que le Forum Social Mondial et le Forum des autorités locales pour l'inclusion sociale les ont animées et vulgarisées. Compte tenu de la nature pratique de cette journée, nous ferons une brève présentation basée sur l'exemple développé dans une commune de l'aire urbaine de Barcelone : Santa Coloma de Gramenet.

La définition de ces observatoires montre bien que ceux-ci tentent d'analyser l'exclusion sociale d'un point de vue quantitatif et d'un point de vue qualitatif. Au préalable il est indispensable de choisir la méthodologie de travail qui va permettre de donner de la cohérence à l'ensemble des travaux : diagnostic (observatoire), mise en œuvre et évaluation (Plan d'inclusion).


OBSERVATOIRE PERMANENT DE L'EXCLUSION SOCIALE
RECUEIL STATISTIQUE
Information QUANTITATIVE
GROUPES DE TRAVAIL
Information QUALITATIVE
RISQUES D'EXCLUSION
PRISE EN CHARGE ET COUVERTURE
RAPPORTS THÉMATIQUES
Mesure :
• Personnes en risque d'exclusion sociale
- Collectifs et profils hautement vulnérables
• Risques d'exclusion sociale par thèmes :
- Risque d'exclusion sociale et du marché de l'emploi à Santa Coloma
- Risque d'exclusion parmi les enfants, adolescents et jeunes de Santa Coloma
- Risque d'exclusion socio-sanitaire parmi les personnes souffrant de toxicomanies et de troubles mentaux
- Risques d'exclusion territoriale dans les quartiers de Fondo, Raval et Santa Rosa
Mesure :
• Couverture des collectifs et profils hautement vulnérables
• Couverture territoriale de la vulnérabilité
Mesure :
• Rapport sur les risques d'exclusion sociale de du marché de l'emploi à Santa Coloma
• Rapport sur les risques d'exclusion parmi les enfants, adolescents et jeunes de Santa Coloma
• Rapport sur les risques d'exclusion socio-sanitaire parmi les personnes souffrant de toxicomanies et de troubles mentaux
• Rapport sur les risques d'exclusion territoriale dans les quartiers de Fondo, Raval et Santa Rosa

PLAN POUR L'INCLUSION SOCIALE

Promotion ÉCONOMIQUE ET DU TRAVAIL

Priorité 2005 :
Accès à l'emploi de personnes hautement vulnérables à l'exclusion sociale

Cadre :

- Projet EQUAL ESPAIS
- Pacte Territorial pour la Promotion Économique et l'Emploi de la région du Barcelonès Nord

Promotion ÉDUCATIVE ET CULTURELLE

Priorité 2005 :
Enfants, adolescents et jeunes hautement vulnérables en âge de scolarisation obligatoire

Cadre :

- Conseil Éducatif de Ville – Projet Éducatif de Ville
- Espace de réflexion sur l'enfance et l'adolescence

Prise en charge SOCIOFAMILIALE et promotion de la SANTÉ

Priorité 2005 :
Personnes hautement vulnérables souffrant de toxicomanies et de troubles mentaux

Cadre :

- Commission Municipale pour le bien-être et la santé
- Modèle d'intégration des soins de santé primaire et de la prise en charge sociale et sanitaire
- Modèle de décentralisation du système sanitaire

Promotion de la CITOYENNETÉ et l'INTERCULTURALITÉ / Promotion du MILIEU (logement et environnement)

Priorité 2005 :
Intervention intégrale au niveau de territoires hautement vulnérables

Cadre :

- Projet d'intervention intégrale des 7 quartiers frontaliers de la Serra d'en Mena
- Plan de logement de la Generalitat
- Programme de médiation pour le logement social en location
- Conseil de district

Dispositifs de travail :

- **Espaces de travail sectoriels** : réunions, séminaires, séances de formation, commissions municipales
- **Espaces de travail mixtes** : réunions pour l'établissement de coordinations, circuits et protocoles de détection, suivi et action ; séances de formation croisée
- **Espaces d'échange avec d'autres expériences** : projet européen LASI, Benchmarking, réseaux de microcrédits, réseau REGENERA (URBACT), Forum Mondial des Autorités Locales, Commission d'inclusion sociale et Démocratie participative des Cités et Gouvernements Locaux Unis…

- *Information quantitative :* obtenue au moyen d'un **logiciel de statistique** elle va nous permettre de cartographier la vulnérabilité d'un territoire. La municipalité et d'autres sources officielles nous fournissent des données statistiques. L'implication des services qui fournissent les données est *nécessaire, tout comme* l'intervention des analystes des services sociaux de la municipalité.

- *Information qualitative :* L'observatoire est nourri par différents **espaces participatifs** (groupes de travail, commissions, réunions ...) qui donnent la parole *à des* professionnels, des experts en la matière de chaque secteur, des agents du territoire, etc.

De ces informations quantitatives et qualitatives dérivent le **diagnostic** et le **suivi** des situations considérées comme prioritaires pour l'intervention. Les espaces participatifs seront également essentiels dans les propositions du Plan d'Inclusion.

Le **Plan d'Inclusion Sociale** est basé sur les visions et les propositions qui ont émergé grâce aux travaux de l'observatoire. Dans ce cas, on a détecté quelques domaines thématiques et territoriaux requérant une intervention prioritaire :

- Des personnes hautement vulnérables à l'exclusion sociale

- Des enfants, adolescents et jeunes hautement vulnérables en âge de scolarisation obligatoire

- Des persones souffrant de toxicomanie et de troubles mentaux

- Des territoires hautement vulnérables (Fondo, Raval, Santa Rosa)

L'élaboration du Plan a compté sur les acquis d'expériences similaires mises en place dans d'autres villes et d'autres pays et sur la participation à différents événements ce qui a permis de faire une meilleure évaluation du Plan.

Les travailleurs/euses et éducateurs/trices sociaux/ales

Parallèlement à la concrétisation des politiques sociales au sein des conseils municipaux, le besoin s'est fait sentir de disposer d'une structure technico-professionnelle qualifiée qui réunisse la rigueur et la qualité des services sociaux. Il était clair que cette question - celle des services sociaux - exigeait un point de vue professionnel et une sensibilité supérieure.

On peut dire qu'à partir de 1985 (bien que les mairies y travaillent depuis longtemps), les travailleurs et travailleuses sociaux ont apporté une contribution décisive à la mise en place et à la mise en œuvre du système public de services sociaux. Ils sont devenus les professionnels de référence du système, en particulier dans les services sociaux communautaires.

La règlementation académique des études en travail social basée sur le *Livre blanc sur la licence en travail social* et la recommandation européenne de janvier 2001, ont apporté un soutien définitif à la fonction sociale des techniciens professionnels en reconnaissant qu'ils contribuaient de manière essentielle à promouvoir la cohésion sociale. La recommandation européenne a exhorté les gouvernements à prendre les mesures suivantes :

- **Compter sur les travailleurs sociaux** pour définir les règles de prestation des services et contrôler leur application.

- Encourager les services sociaux à **embaucher des travailleurs sociaux**.

- Les organismes sociaux ont la responsabilité de définir des **normes de qualité et de prestation de services** qui concilient les besoins et les attentes des utilisateurs, les principes éthiques, les objectifs professionnels et l'efficacité économique. Ces règles, issues d'un travail de recherche, devront être transparentes et régulièrement contrôlées. Les travailleurs sociaux devront participer à la définition des règles et à la vérification de leur application effective.

Cette reconnaissance académique (Licence en travail social) était nécessaire pour favoriser le développement et la consolidation du système de services sociaux. Il est juste de reconnaître la contribution remarquable du travail social, à la fois pour créer le système et pour le maintenir.

Principales fonctions des travailleurs/euses sociaux/ales de référence :

1. Offrir une prise en charge globale et individualisée avec une volonté émancipatrice et proche dans le traitement.

2. Attribuer à chaque personne / membre de la famille un travailleur social de référence, dans le but de garantir la cohérence des itinéraires de prise en charge et la coordination des interventions avec d'autres professionnels du service.

3. Concevoir le type d'intervention adapté à chaque cas, sur la base d'une évaluation des besoins et dans le cadre d'un plan de prise en charge personnalisé.

4. Réaliser une évaluation continue avec la participation de l'utilisateur, qui permettra de vérifier l'adéquation du Plan à l'évolution des besoins.

4. Expériences de travail en réseau

4.1. Réseau de centres de Femmes comme acteur principal du développement communautaire et socio-économique de la région de Missour (Maroc)

Fatima Soulimani
présidente de l'Association de femmes d'Ouzghat
et vice-présidente du Réseau Associatif Local Missour (RALM)

Voyons tout d'abord la situation administrative, géographique et démographique de la région de Missour, créée au moment du découpage municipal de 1959. En 1992, elle est devenue municipalité et chef-lieu de la province de Boulemane. Située à 200 kilomètres de la ville de Fès, elle est limitrophe des municipalités de Boutayeb et d'Ouzghat.

La région de Missour est située sur un haut plateau semi-aride irrigué par le fleuve Moulouya (plaines de la Moulouya et du Dahra). Le climat de la région est semi-aride et se caractérise par des précipitations qui oscillent entre 90 et 250 mm/an et par des hivers froids et secs. Quant à la faune principale de la région, nous trouvons, entre autres, des sangliers, des gazelles, des tourterelles, des lièvres, des hérissons, etc.

Actuellement, la population de la commune de Missour est de 20 332 habitants, distribuée sur un périmètre urbain de 18 km², une extension urbaine qui se déploie sur différents nouveaux quartiers qui se développent et s'urbanisent petit à petit.

En ce qui concerne les aspects socio-économiques, la région a une vocation agricole, l'agriculture ayant constitué le vecteur principal de l'économie régionale, mais l'élevage et les activités commerciales et artisanales y sont aussi prédominantes. Pour ce qui est de l'industrie, les infrastructures industrielles sont insuffisantes : zones et unités de production. Notons aussi l'absence de facteurs qui auraient pu favoriser la naissance de ce tissu industriel : matières premières, main d'œuvre, potentialités agricoles, etc.

L'agriculture est essentiellement alimentaire. Les cultures les plus habituelles sont, par ordre d'importance économique, l'arboriculture (olivier et pommier), le maraîchage, les céréales et les plantes fourragères. La plus grande partie de la production d'olives est destinée au concassage pour la production d'huile, dans des unités soit traditionnelles soit modernes basées à Missour. Le reste de la production d'olives est vendu sur des marchés locaux ou à des intermédiaires, notamment de Marrakech et de Meknès.

Les principales productions animales sont la viande ovine et caprine. La commercialisation se fait généralement à l'échelle locale, sur les marchés de la région, et elle se caractérise par l'existence de nom-

breux intermédiaires. La période de disponibilité des produits coïncide avec la fête du sacrifice et la fin du printemps. Soulignons de même la production de miel. Actuellement, la vente de celui-ci est conditionnée par une offre limitée et une demande élevée due à la réputation et à la renommée du miel de romarin.

La production artisanale essaye aussi de mettre en avant un secteur peu développé, bien que structuré, mais qui participe de l'organisation de la vie des populations rurales, ainsi que des villes de Missour. Dans la production artisanale, l'artisanat familial consacré à des produits régionaux tels que les tapis, prédomine.

Bien que le tourisme y soit une activité peu développée, cette région abrite des potentialités pouvant être développées pour contribuer à développer ce secteur, qui comprend des monuments historiques, des musées et des chasses gardées. Citons-en quelques exemples : les cascades de Marmoucha et Sokura, les sources thermales, les grottes et plusieurs musées (Moulay Yacoub Ben Shal), les monuments (mosquées et kasbah) et les chasses gardées (Taguenchet, Choud Cherg). Il est intéressant de signaler que, tout récemment, cette région commence à susciter l'intérêt des metteurs en scène, marocains comme étrangers.

Le tissu associatif de la région de Missour a connu une évolution très importante au cours des dix dernières années et œuvre dans un nouveau contexte institutionnel, marqué par le processus de libéralisation de l'économie et de mondialisation mis en route par l'État. Le développement de la société civile de Missour s'accompagne de l'apparition de nouveaux acteurs individuels (les jeunes et les femmes) et d'acteurs collectifs (tels que les associations de développement local), de plus en plus revendicatifs et jouant un rôle de plus en plus important au sein de la société.

Certaines associations ont mené à bien des initiatives pour introduire des activités de valorisation de la vie locale. Ces initiatives ont été bien accueillies dans une région si isolée et éloignée des grandes villes et des centres culturels du pays. Les activités organisées ont été diverses : Semaine environnementale, festival de théâtre pour les enfants, colonies de vacances, représentation de pièces internationales, etc. L'une des activités les plus marquantes a été l'organisation du Deuxième Forum de Développement de la Région de Missour, par l'Association Moulouya, MTC, CJM en collaboration avec SODEV et le réseau CORNISA. Environ 83 associations et coopératives des provinces y ont participé. Ce forum avait pour but de créer un comité local chargé de mettre en place des réseaux associatifs dans la région.

Toutefois, le rendement des organisations est encore difficile, puisqu'elles comptent sur des ressources humaines faisant preuve de bonne volonté, mais ayant peu de compétences dans le domaine du travail associatif et peu de formation de base concernant les nouvelles technologies, la capacité d'organisation interne et externe (réseautage), etc. De plus, il faut surtout souligner la grande difficulté à acquérir une certaine capacité financière.

Nous expliquons ci-dessous la construction du Réseau Associatif Local Missour (RALM). Ce réseau a été créé le 16 décembre 2006 et il est constitué des associations suivantes : l'Association Moulouya

(qui travaille dans les domaines du développement, de l'éducation et la solidarité) ; l'Association Mouvement Tofola Chaâbia (éducation et culture) ; l'Association Cantora Jeunesse du Maroc (jeunesse et sports) ; l'Association Choudla (éducation et culture) ; l'Association de Femmes d'Ouizghat (développement de la femme et solidarité) ; l'Association Chabab Sidi Boutayeb (éducation, jeunesse et culture) ; l'Association Gebdour (développement et culture) ; l'Association l'Espace Vert (environnement) et l'Association Compost Missour (environnement et tourisme).

Les principaux objectifs visés par le Réseau sont les suivants :

- la coordination des associations de la région ;
- l'exécution des projets et des programmes de développement ;
- la contribution aux projets et aux programmes nationaux et internationaux portant sur le développement de la région ;
- le renforcement des capacités des associations ;
- la collaboration avec les organisations gouvernementales et non-gouvernementales pour sensibiliser aux besoins de la région ;
- la recherche de ressources financières.

Certains des projets et activités menés à bien ont servi à soutenir l'exécution de projets de centres de formation pour les femmes à Oulad, Boukhalfa et Ouzighat. Soulignons, entre autres :

- Formation sur la création de projets avec SODEV et CORNISA.
- Soutien à l'alphabétisation de 833 Femmes de la province de Boulemane.
- Développement du projet « Programme du réseau de centres de qualification de la femme en tant qu'acteur principal de développement », avec le soutien de Sodepau et de SODEV.
- Projet de renforcement des capacités des associations de la province de Boulemane avec l'Initiative Nationale pour le Développement Humain (INDH).

Parmi les perspectives d'avenir, citons la création d'espaces de concentration sur la protection environnementale ; la création d'activités rémunératrices et respectueuses de l'environnement ; l'identification et la mise en route de nouveaux projets de développement et de protection environnementale en fonction des besoins de la région ; le montage strict des projets pour mettre en route les centres ; le début de projets de lutte contre la pauvreté ; la mise en œuvre de conventions avec les différents partenaires ; les projets pour pourvoir aux besoins en équipements des centres sociaux.

4.2. Diversification de sources de revenus et stabilité des communautés de l'oasis de la région de Hassi Labiad

Fatima el-Amraui
Vice-présidente de l'association Hassi Labiad – AHT.

La ville et l'oasis de Hassi Labiad se trouvent dans la région de Soussa-Massa-Drâar, très près du désert d'Erg Chebbi. La ville a toujours été un lieu de rencontre et d'échange entre les tribus arabes, berbères et subsahariennes.

Hassi Labiad est devenu un lieu clé de transit pour les amateurs de randonnées. À l'heure actuelle, le tourisme est le moyen le plus efficace pour le modeste développement socio-économique de la ville de Hassi Labiad. Par conséquent, tirant profit de ce point fort, il a été décidé de diversifier les sources de revenus afin de retenir les communautés stables de l'oasis de la région de Hassi Labiad.

Dans ce sens, l'ensemble des partenaires qui travaillent dans la région avec l'association Hassi Labiad s'est donné l'objectif de développer un projet global qui regrouperait tous les sous-projets pour parvenir ainsi à un développement intégral, diversifié et durable. Dans ce but, ont été développés des sous-projets tels que, par exemple, la formation professionnelle destinée aux femmes, la création de crèches, l'organisation de cours non-formels d'alphabétisation et d'éducation, la consolidation du tourisme solidaire, la protection de l'environnement et la création de coopératives de femmes.

Formation professionnelle des femmes : Un centre de femmes a été créé où l'on fait de la formation professionnelle dans différents domaines (comme, par exemple, la broderie, le tissage, la teinture, la manipulation des aliments, l'enseignement des langues, l'agriculture, le traitement des semences, etc.), mais en vue de mener ultérieurement des activités génératrices de revenus. Les coopératives, par exemple, commercialisent les produits faits par ces femmes, qui participent également aux foires et aux rencontres de commerce équitable qui ont lieu en France, Espagne, etc. Les cours de cuisine et l'apprentissage des langues leur permettront d'accueillir les visiteurs dans les maisons d'hôtes ou les tentes aménagées dans le désert pour les activités de tourisme durable.

Crèches : De façon complémentaire, cinq crèches ont été créées pour accueillir les enfants en âge préscolaire quand leurs mères assistent aux cours ou bien, quand elles travaillent dans les coopératives une fois la formation terminée.

Cours d'alphabétisation et éducation non-formelle : Étant donné que cette région a un pourcentage important de personnes illettrées pour différentes raisons, et que l'on veut que le développement économique apporte quelque chose aux citoyens

qui en ont besoin, une série d'actions d'alphabétisation et d'éducation non-formelles pour améliorer la qualité de vie de ces citoyens ont été mises en place avec d'excellents résultats.

Tourisme solidaire : L'organisation des circuits de tourisme solidaire et équitable a été possible grâce à la situation de Hassi Labiad dans un cadre d'une grande beauté, au pied des dunes du Sahara et tout près de l'oasis. Il s'agit donc d'un endroit très attrayant pour un secteur de la population qui demande un tourisme différent. Toutefois, étant donné les problèmes d'impact environnemental provoqués par le tourisme à certains endroits, nous avons décidé qu'il fallait bien définir le type d'offre proposée pour minimiser l'impact sur l'environnement. Nous l'appelons donc *tourisme durable*, parce qu'il est respectueux aussi bien envers l'environnement qu'envers la population. Il convient de maintenir un équilibre environnemental et social. Ceci veut dire que les touristes qui viennent doivent s'adapter à l'habitat de la région. Bien que les habitants de Hassi Labiad (comme partout au Maroc) soient très accueillants, il s'agit de partager une expérience ; pour cette raison, des activités sont organisées pendant le séjour des touristes pour les rapprocher de la réalité.

Protection de l'environnement : En ce qui concerne la protection de l'environnement, on lutte contre la désertification des oasis du sud-est du Maroc. Le projet a pour but de prolonger la *khettara* de Hassi Labiad. La *khettara*, ou qanat, surgie au Ier siècle en Mésopotamie, est une canalisation sous-terraine construite pour alimenter les jardins de palmiers, ce qui assure un approvisionnement en un flux constant d'eau, sans épuiser la nappe phréatique et en limitant au minimum l'évaporation. La réhabilitation de la *khettara* s'inscrit dans le cadre du programme PASC-INDH Partenariats en Appui à la Societé Civile, en collaboration avec le Programme des Nations Unies pour le Développement (PNUD), la Coopération italienne et des associations italiennes telles que Bambini del Deserto et Observatorio Mediterraneo, ainsi que l'ONG espagnole Centro de Estudios Rurales y de Agricultura Internacional (CERAI).

L'on a aussi aménagé et couvert une canalisation détériorée qui amenait l'eau depuis des zones cultivées qui se trouvent à trois kilomètres de la municipalité. De même, deux autres kilomètres de canalisations non couvertes ont été construits afin d'irriguer les cultures. 20 hectares de palmiers dattiers ont été plantés pour lutter contre la désertification. Ceci permettra de faire de nouveaux jardins potagers sous les palmiers. Il convient également de freiner l'exode rural et d'augmenter la surface cultivée pour, d'une part, assurer la survie de l'oasis et, simultanément, améliorer l'alimentation de la population, et, d'autre part, placer les excédents de produits locaux sur le marché.

Coopératives de femmes : La création des coopératives de femmes a été très importante parce qu'elle a permis qu'un grand nombre d'activités économiques et formatives aient une approche de genre. Comme dans de nombreux endroits du Maghreb, l'on constate une féminisation de la population due à la migration de nombreux hommes vers l'étranger ou vers l'intérieur du pays. Ce sont donc les femmes qui doivent assumer les responsabilités familiales. Toute une série d'activi-

tés a été organisée pour générer des revenus pour les femmes veuves, divorcées et les femmes en général.

Ce travail global a permis de sensibiliser plus profondément la population aux personnes handicapées. Dans ce but, on travaille pour obtenir des fauteuils roulants, des béquilles, des sacs à dos et des fournitures scolaires pour ce groupe.

5. Diagnostics participatifs

5.1. Rapport de la RAP (Recherche-action participative) pour définir les politiques et les besoins en équipements sociaux de la région de l'Oriental du Maroc

Février 2014

Table des matières

1. Introduction
2. Métholodogie
3. Résultats de la rap
4. Propositions
5. Qui y a participé ?
6. Conclusions
7. Annexes
   Annexe 1. Dépouillement des enquêtes Phase de diagnostic
   Annexe 2. Dépouillement des enquêtes Phase de propositions

1. Introduction

Comme évoqué ci-dessus, la région marocaine de l'Oriental comprend les provinces de Berkane, Taurirt, Nador, Jerada, Figuig et la préfecture d'Oujda-Angad, et englobe 14 préfectures et 116 communes (25 communes urbaines et 91 communes rurales). La wilaya d'Oujda est sa capitale administrative.

Il existe au Maroc une grande diversité d'organisations administratives. Les unités administratives de base sont les douars, unités locales de populations rurales concentrant plusieurs centaines de personnes, membres d'un ensemble de foyers unis par des liens de parenté réels ou fictifs, qui peuvent développer des méthodes communautaires d'exploitation, et qui sont dirigés par un *moqqadem*. Elles sont divisées en unités plus petites appelées *hawn*, qui surgissent à partir de regroupements de plusieurs lignées segmentaires issues de l'organisation tribale traditionnelle marocaine. La base de formation de ces établissements est le système de la lignée patrilinéaire, autour de laquelle s'organise la résidence post-matrimoniale dans la logique de la patrilocalité, ou la tendance à établir la résidence dans la localité du mari.

En général, comme nous l'avons évoqué ci-dessus, les habitants du milieu rural se dirigent vers les centres urbains pour améliorer leur qualité de vie, et les jeunes, pour avoir davantage de liberté, face à des structures familiales et communales dominantes et endogamiques.

Les données statistiques de la région illustrent comment le sud connaît une baisse croissante de la population, de sorte que, entre le recensement de 1994 et celui de 2006, le taux de croissance a été de -0,57%, conséquence de la migration intérieure, tandis que la population urbaine présentait une croissance positive de 37%. Ajoutons à cela que la plupart des immigrés à l'étranger rentrés au pays ont quitté la campagne pour s'installer à Oujda, Berkane et une minorité à Tendra et dans le reste des petites villes. Par conséquent, la migration internationale a contribué aux déplacements internes de la population et au processus d'urbanisation de la région de l'Oriental.

Rappelons que cette région enregistrait un taux de chômage très élevé, estimé à 17,8% au total (21,3% en milieu urbain et 12,6% milieu rural), face au 9,7% national (2009). Le secteur secondaire, qui devrait donner des emplois aux jeunes, est assez faible en milieu urbain ; de fait, il est marginal parce que la contrebande issue de Melilla en rend la promotion plus difficile et étrangle l'économie de la région car elle emploie une partie importante de la population : selon les données de 2009, la contrebande représentait une perte de droits de douane et fiscaux de plus de 10 000 millions de dirhams annuels. Le secteur tertiaire est celui qui génère le plus de richesse (61,6%) et qui produit le plus de ressources, notamment le secteur informel, lié à la contrebande ou approvisionné par celle-ci.

Les facteurs culturels font que la pauvreté de la région ne se manifeste pas avec l'ampleur d'autres régions du Maroc grâce aux pratiques qui mitigent la situation : la solidarité dans les réseaux parentaux, le soutien matériel des résidents à l'étranger et l'activité de vente au marché noir avec Melilla et l'Algérie (Kerzazi, 2010). Les modes de vie basés sur une économie primaire l'emportent sur un type de production à faible intensité technologique.

Nous avons assisté à une intervention massive de l'État, dès l'an 2000, avec une tendance à la diversification économique, à partir d'investissements qui ont donné lieu à un embryon d'industrialisation, aujourd'hui en recul à cause du déclin de l'activité minière et de la crise du secteur de la pêche. Cette situation a débouché sur une tendance à la restructuration du système agraire, un pari sur le secteur secondaire et un renforcement du secteur tertiaire. La région concentre 9,7% de la surface agricole nationale, avec une surface moyenne cultivable par famille de 2,7 ha, mais dans les conditions de précarité et de faiblesse de l'écosystème évoquées ci-dessus.

La politique économique a creusé la dualité dans le secteur agricole et a privilégié les secteurs d'irrigation extensive (11% de la surface et plus de 45% de la valeur ajoutée).

Dès 2006, le Gouvernement du Maroc a qualifié la région de l'Oriental comme zone d'action de l'ORMVAM, considérée comme espace de modernité à l'échelle régionale. Les zones d'irrigation

faible et moyenne se trouvent à proximité d'Oujda (Angad), du Rif oriental et des oasis de Figuig.

La production d'élevage des nomades présents dans toute la région est la seule qui existe au sud des hauts plateaux, et, de même, les activités agricoles prédominent dans la zone élevée des hauts plateaux, de sorte que, plus on va vers le sud, plus cette activité devient importante. Selon des données de Laouina (2004), les revenus de 11,6% de la population de la région découlent de l'activité agricole. En revanche, la principale activité de la région littorale est la pêche, un secteur qui absorbe une grande partie de la population active. On y trouve trois types de pêche : pêche côtière, petite pêche artisanale ou côtière et aquaculture.

L'activité minière a joué un rôle important dans la région et elle a même été l'activité qui l'identifiait jusqu'à une date récente. Elle a été déterminante pour les équipements du territoire. Actuellement, elle est en pleine crise. L'exploitation minière consistait à extraire de l'anthracite, du fer, de la bentonite, de la barytine et du plomb. À l'échelle locale, ce secteur a contribué à absorber une grande partie de la main d'œuvre qui aujourd'hui est touchée par les fermetures successives des exploitations et les restructurations du personnel.

Le tissu industriel est encore peu développé, et l'agroalimentaire est celui qui enregistre les taux de croissance les plus élevés.

L'activité du secteur touristique se concentre à Oujda, à Nador et dans la station balnéaire de Saïdia. À Figuig, l'activité touristique est résiduelle et à Jerada elle est totalement inexistante.

Les caractéristiques de la région ont fait de l'émigration vers l'Europe le principal facteur de changement ayant marqué profondément la société, l'espace, l'économie et les styles de vie. L'émigration est le principal facteur de régulation de l'économie et du marché du travail et elle explique la multiplication des centres urbains et la croissance rapide des agglomérations urbaines devenues de vraies aires métropolitaines, telles que Nador et Oujda. L'importance des transferts de fonds des résidents marocains à l'étranger et le travail au noir justifient la dynamique financière de la région, car il existe un important décalage entre les capacités de production du milieu, avec un niveau technologique rudimentaire, et le flux monétaire issu des salaires publics et des virements des immigrés vivant à l'étranger. Malgré cela, la région doit travailler ses potentialités en continuant à moderniser le secteur agricole et l'élevage de Berkane et Jerada, le tissu industriel des grands centres de Nador, Oujda et Naima, les infrastructures de transport aérien d'Oujda-Angad et Al Aaroui, la station thermale de Saïdia et les contributions des immigrés d'Europe. Par conséquent, la région a des atouts malgré de difficiles conditions écosystémiques et hydriques.

2. Méthodologie

L'équipe de la Municipalité de Sant Feliu de Llobregat et la Fundació Solidaritat UB, qui a réalisé la recherche-action participative (RAP), a visité le territoire pour la première fois en avril 2008.

Les techniciens de la Municipalité de Sant Feliu de Llobregat ont effectué cette

première visite sur l'invitation de la Fundació Món3 (qui travaille sur le territoire depuis 1999), dans le but de faire le suivi des projets de coopération décentralisée menés à Figuig. Au cours de la même période, le Ministère du Tourisme du Royaume du Maroc avait organisé à Figuig, simultanément avec le festival de musique de l'oasis, un colloque sur le tourisme dans les régions de l'arrière-pays du Maroc.

L'équipe de la Fundació Món3, la Municipalité de Sant Feliu de Llobregat et l'Université de Barcelone ont rencontré les représentants du Conseil régional de l'Oriental, qui se sont intéressés au travail mené à Figuig.

Plus tard, en 2009, le Royaume du Maroc a octroyé aux villes la Charte communale, ce qui a entraîné une grande décentralisation des compétences vers les administrations locales. De même, pour pouvoir développer les compétences que détermine la Charte communale il a fallu modifier les organigrammes municipaux et la façon de faire et de gérer les ressources humaines et économiques.

En vue de mener à bien ces modifications, le Royaume du Maroc a obligé les municipalités et les communes à élaborer les PDC (Plans de Développement Communal), en décrétant également que ceux-ci devaient compter sur la participation des citoyens. C'est alors que l'équipe de la Municipalité de Sant Feliu de Llobregat, avec le soutien de la Fundació Món 3 et de la Fundació Solidaritat UB, a mis en place le premier processus participatif dans la municipalité de Figuig et au Conseil régional de l'Oriental (basé à Oujda).

Dans le déroulement de ce processus, l'équipe de Catalogne (nom qu'on nous donne dans la région de l'Oriental), a gagné la crédibilité et la confiance des élus, des techniciens municipaux et des associations et des citoyens qui ont participé aux formations et aux différents processus de participation.

Compte tenu de ce qui précède, les municipalités et les communes qui constituent le Conseil régional ont fait preuve d'une bonne prédisposition à accueillir l'équipe de Sant Feliu de Llobregat et de la Fundació Món3 pour effectuer la RAP qui leur permettrait de continuer à définir leur modèle de politique sociale ainsi que la formation qui leur permettrait d'améliorer, le cas échéant, les actions développées jusqu'ici.

Temps pour le diagnostic

entre novembre de 2013 et février 2014 la RAP (Recherche-action participative) a été menée pour aboutir à un rapport permettant plus tard de faire la formation au Maroc et à Barcelone au cours de l'année 2014.

Le diagnostic avait pour but de chercher de façon consensuelle ce qu'il fallait renforcer dans les politiques sociales afin d'améliorer les conditions de vie des citoyens de la région de l'Oriental, une région marquée par de grandes différences socio-économiques entre le nord et le sud dues au climat, aux ressources hydriques et à la culture.

Les élus, les techniciens municipaux, les partenaires sociaux, les associations, les organisations et les citoyens en général ont participé à l'élaboration de la RAP.

Familia

Actions menées :

- 4 présentations
- 6 visites d'observation participative des quartiers
- 6 séances informatives générales
- 3 330 enquêtes

Temps de suivi

Fin janvier 2014, une commission de suivi de la RAP a été créée. L'objectif de la commission de suivi de la RAP pour le développement du diagnostic de développement social, est de permettre aux citoyens, aux organisations, aux associations et aux collectifs des municipalités et des communes de suivre l'évolution du projet.

Le Comité de suivi devait informer périodiquement sur le développement de la RAP. La commission tiendrait ses réunions ordinaires tous les 4 mois et ses réunions extraordinaires toutes les fois que le président de la Commission l'estimerait opportun.

Temps de propositions

Vers la mi-mars 2014, l'équipe de coordination du projet a présenté au Conseil régional de l'Oriental (Oujda) le rapport de la RAP pour sa validation par les participants et, à partir de là, le Conseil régional devait définir la formation qui aurait lieu au Maroc et à Barcelone.

Le diagnostic a été présenté au siège du Conseil régional aux membres du Conseil et au groupe porteur de chaque municipalité et commune ayant participé à la RAP. Il a été également présenté aux municipalités de Berkane, Jerada et Taurirt.

3. Résultats de la RAP (recherche-action participative)

Analyse des données de l'enquête menée entre novembre 2013 et janvier 2014

L'enquête menée par les groupes porteurs de la RAP des municipalités et des communes de la région dans la région de l'Oriental, à l'exception de la municipalité de Figuig, qui a sa propre RAP, est portée sur un échantillon de 3 330 personnes, 2 050 hommes (62,12%) et 1 250 femmes (37,88%), dont l'âge est compris entre 10 et 60 ans.

Les groupes d'âge :

- les plus nombreux se retrouvent dans les tranches de 18 à 25 ans (45,97% hommes, 40,69% femmes) et de 26 à 40 ans (37,90% hommes, 62,10% femmes.)
- En deuxième position, la tranche de 10 à 17 ans pour les hommes (8,87%) et celle de 41 à 55 ans pour les femmes (5,39%).

L'échantillon reflète un univers correspondant à la moyenne d'âge de l'ensemble de la région.

Données de l'échantillon : Distribution par sexe

Totaux et pourcentages

- Échantillon %
- Hommes : 2 050, représentant 62,12%
- Femmes : 1 250, représentant 37,88%
- Total : 3.300, qui nous donne le pourcentage total de 100%

58,54% des personnes interrogées résident dans la région de l'Oriental, et le

reste, à l'exception de la commune de Figuig (qui a sa propre RAP), se distribuent de façon hétérogène sur diverses communautés ; parmi celles-ci, concernant leur présence dans l'échantillon, citons Beni Mathar (7,62%), Berkane (7,32%) et Wad Anachef Sidi Maafa (5,79%). Le reste des municipalités et des communes est en dessous de 4%, ce qui met en relief le déséquilibre démographique de la région.

Niveau d'études des personnes interrogées

Les niveaux d'instruction des personnes interrogées se concentrent, de manière générale, aussi bien pour les hommes que pour les femmes, dans les études secondaires et du troisième cycle. Néanmoins, les pourcentages de personnes sans études (9,76% d'hommes et 20,00% de femmes) sont très élevés, ce qui doit être considéré comme un indicateur de leur situation socio-économique déprimée et du manque d'équipements de l'État évoqué dans la contextualisation socio-économique.

Niveau d'études

Niveau d'études	Hommes	Femmes
Ne sait pas/Pas de réponse	0,00%	0,00%
Sans études	9,76%	20,00%
Études Primaires	22,93%	12,00%
Études secondaires	33,66%	44,00%
Études universitaires	31,71%	23,20%
Formation professionnelle	1,46%	0,00%
Autres (études coraniques)	0,49%	0,80%
Total	**100,00%**	**100,00%**

Situation d'emploi

La situation socioéconomique déprimée de la région de l'Oriental se reflète également dans les situations d'emploi évoquées par les personnes interrogées : 50,73% des hommes et 81,60% des femmes affirment ne pas travailler. Parmi ceux qui travaillent (48,78% des hommes, 18,40% des femmes), soulignons l'emploi dans des activités industrielles (électricité, mécanique et autres) pour les hommes (16,59%) et, avec d'autant plus de dispersion selon les secteurs d'emploi, le secteur textile-habillement et divers services pour les femmes (4,00% dans les deux cas).

Niveau de la situation d'emploi

Niveaux d'emploi	Hommes	Femmes
Ne sait pas/Pas de réponse	0,49%	0,00%
Travaillent	48,78%	18,40%
Ne travaillent pas	50,73%	81,60%
Total	**100,00%**	

Principaux secteurs d'emploi

Secteurs d'emploi	Hommes	Femmes
Agriculture	52,68%	80%
Hôtellerie	3,90%	0,80%
Finances, économie et entreprise	11,22%	0,00%
Éducation et formation	1,95%	4,00%
Commerce et petites entreprises propres	1,95%	3,20%
Textile-habillement	1,95%	0,00%
Bâtiment	1,95%	4,00%
Électricité, mécanique et autres	16,59%	0,00%
Administration publique	0,98%	1,60%
Travail domestique	0,00%	0,80%
Autres services personnels	1,95%	1,60%
Taxi et autres transports	3,41%	0,80%
Téléphonie et communication	1,00%	1,60%
Soins infirmiers	0,47%	0,80%
Total	**100%**	**100%**

Principaux domaines des politiques sociales

La Charte communale a entraîné la création dans les municipalités et les communes de l'Aire des Services personnels, qui comprend la série de programmes concernant directement les personnes et contribuant à améliorer leur qualité de vie. Les programmes les plus connus des personnes interrogées sont les programmes sportifs (14,0%) et culturels (8,20%). Quant aux autres programmes qui, avant la Charte communale, concernaient des sujets gérés directement par les particuliers, nous retrouvons un pourcentage important de personnes qui ne les connaissent pas ou qui affirme ne pas les connaître. Toutefois, certaines questions doivent encore être abordées, comme celle des personnes handicapées (5,80%), les programmes pour les femmes (5,80%) et les personnes âgées (4,60%), étant donné qu'elles sont prises en charge par de larges structures familiales. En réalité, ces secteurs fonctionnent grâce à l'intérêt des associations, mais les administrations doivent travailler pour universaliser ces services.

Principaux domaines sociaux

Domaines sociaux	Hommes	Femmes
Ne sait pas/Pas de réponse	45,20%	41,00%
Programmes pour les femmes	3,60%	5,80%
Programmes pour l'enfance	5,60%	6,50%
Programmes pour les jeunes	5,60%	6,50%
Programmes pour les personnes handicapées	4,80%	5,80%
Programmes pour les personnes âgées	3,60%	4,60%
Programmes de culture	8,20%	8,10%
Programmes sportifs	14,80%	10,80%
Programmes de services sociaux	8,60%	10,90%
Total	**100,00%**	**100,00%**

Un pourcentage important de répondants répond : « Ne sait pas/Pas de réponse ». Ceci se produit surtout dans les petites communes, où ces services en sont encore à leurs débuts. Il en est de même quand on se réfère aux questions de genre et de handicap, les deux sujets étant très peu visibles dans la société marocaine, notamment en milieu rural.

Associationnisme et réseaux sociaux. Projets alternatifs de développement

Les pourcentages d'adhésion aux associations et aux organisations citoyennes reflètent des niveaux d'associationnisme homogènes entre hommes et femmes, sensiblement inférieurs dans les petites communes, où la communauté ne voit pas le besoin de s'associer car elle s'organise quand il y a des questions à résoudre. Seulement 12% environ des personnes interrogées déclarent ces adhésions et un peu plus de 10% dans les deux groupes affirment qu'ils aimeraient le faire, quoiqu'ils n'appartiennent à aucune association. En revanche, 68,78% des hommes et 64,00% des femmes déclarent ne faire partie d'aucune organisation citoyenne et ne souhaitent pas modifier cette situation. L'analyse de ces enquêtes permet d'apprécier qu'il existe un groupe qui pense que l'appartenance à une association a du potentiel puisque les associations contribuent à corriger les insuffisances des politiques sociales. De même, il apparaît clairement qu'il existe un pourcentage élevé de personnes interrogées qui sont étrangères aux initiatives associatives en tout genre.

Il a été possible de constater que les personnes qui se déclarent associées, ne dis-

tinguent aucune organisation qui pourrait devenir un référent pour renverser la situation actuelle des politiques sociales, car les organisations sont profondément atomisées. Il existe des organisations qui n'ont pas plus de 30 membres. Ce facteur conditionne fortement le monde de l'associationnisme, et, dans la situation actuelle, c'est-à-dire avec le pouvoir dans le domaine des politiques sociales octroyé par la Charte communale aux organisations, il convient de mener des actions pour renforcer les associations, et, de plus, pour qu'elles se fédèrent et forment des fédérations d'organisations autour de thèmes spécifiques, afin d'avoir davantage de possibilités de subsister et de prêter des services aux citoyens.

Principales associations et organisations citoyennes dont l'adhésion est déclarée par les répondants

Associations et organisations citoyennes	Hommes	Femmes
Ne sait pas/Pas de réponse	91,22%	91,20%
Alamal	0,49%	0,00%
Alghad. Développement et Solidarité	0,98%	0,80%
Achola	0,00%	2,40%
Almanahil	0,49%	0,00%
Almostakbal	0,49%	0,80%
Almsira	0,49%	0,00%
Amis de l'environnement	0,49%	0,80%
Anabat	0,49%	0,00%
Anajd	0,00%	0,80%
Amis Anibras	0,00%	0,00%
Association Almansor Dahbi	0,49%	0,80%
Association Enebras	0,49%	0,00%
Association Sportive	0,98%	0,00%
Association de Femmes	0,00%	0,80%
Asanabel Alwatania	0,49%	0,00%
Association de protection de l'eau	0,49%	0,80%
Atlantec Sportif	0,49%	0,00%
CMJ	0,49%	0,80%
Coopérative	0,00%	0,00%
ANASIM	0,49%	0,80%
Lalameriem	0,00%	0,00%
Zagora	0,49%	0,80%
Wlad Sidi Tahar	0,00%	0,00%
Association des Donneurs de Sang	0,00%	0,80%
Total	**100%**	**100%**

Les enquêtes incluent des personnes ayant manifesté une méconnaissance des associations qui ne sont pas liées à leur domaine d'intervention. Cependant, lorsqu'on parle avec les personnes interrogées et qu'on leur expose que le renforcement du tissu associatif peut contribuer à l'amélioration des conditions de vie des habitants de la région de l'Oriental, puisque cela entraîne une opportunité pour le développement de la région, ils se disent prêts à participer à des projets de développement. Bien que la première lecture du tableau nous fasse entrevoir que les personnes ne sont pas très intéressées à participer, la seconde lecture nous permet d'apprécier l'intérêt à participer et de connaître les organisations de la région.

Si nous évaluons le nombre de participants qui se sont réfugiés derrière l'option « Ne sait pas/ ne répond pas », nous constatons qu'il est très élevé car les gens, bien que l'enquête soit anonyme, ont du mal à fournir de l'information. Probablement la méfiance de certaines personnes pour donner de l'information sans être certaines de savoir à qui elle s'adresse peut avoir été la raison principale du choix de « Ne sait pas/ ne répond pas ». Il existe d'autres facteurs, comme le fait de ne pas avoir choisi le domaine pertinent pour mener les enquêtes, qui ont pu influencer aussi bien les enquêtés que les enquêteurs. Au-delà de cette question, l'incidence correspond essentiellement à une perte de données sur la structure populationnelle de l'échantillon. Il est vrai que pour certains sujets les réponses de ce type sont très parlantes en soi.

Les réticences à donner des explications sur des aspects spécifiques de la vie personnelle avant d'aborder des questions sur les politiques sociales sont une réaction naturelle, même dans les travaux les plus qualitatifs. Les gens se méfient quand ils doivent expliquer le genre de prestations sociales qui leur manque, ou qui doit être amélioré ou mis en place. Dans ces cas, un grand nombre de personnes préfère ne pas répondre car ils pensent que cela pourrait leur nuire bien qu'ils soient conscients du fait que, si des politiques sociales adéquates étaient développées, la situation socio-économique de la population de la région de l'Oriental s'améliorerait. D'autre part, les réponses de ce type à des questions sensibles, telles que la disposition à collaborer à un futur projet, sont une façon d'éviter de s'impliquer dans des réponses qui pourraient augurer de futurs engagements.

Malgré les lacunes repérées dans certaines réponses, les plus de 3 300 nous ont fourni un volume important d'information non-négligeable en vue de quantifier les résultats.

L'information obtenue nous permet de planifier la formation sur les politiques sociales et la gestion des équipements. Toutefois, nous estimons que l'information obtenue peut être utilisée pour d'autres projets en y ajoutant quelques variables et en l'exploitant de manière intensive.

Le manque de temps nous a empêché de faire une exploitation intensive de cette RAP. Celle-ci nous fournirait des données utiles pour élargir les travaux pour la mise en place et l'amélioration des politiques sociales.

4. Propositions

Propositions en vue d'améliorer les politiques sociales et économiques de la région de l'Oriental du Maroc

1. Amélioration des infrastructures de voirie et de transport, qui sont déficitaires quand on dépasse la ville de Berkane. Il ne faut pas perdre de vue qu'il y a une énorme distance de Nador à Figuig et, au fur et à mesure que l'on s'éloigne des grandes villes, le paysage devient plus aride et les infrastructures sont plus défaillantes. Ceci diminue les opportunités des citoyens des contrées du sud de la région, ce qui les oblige à migrer vers des villes plus au nord.

2. Améliorer et renforcer le tissu associatif, étant donné que les politiques sociales, selon établit la Charte communale, sont développées conjointement par les administrations locales et les organisations du secteur. Mais il faut améliorer la formation dans les organisations de chaque secteur et, en même temps, celle des techniciens des administrations travaillant dans ces secteurs parce que pour beaucoup il s'agit d'une nouvelle expérience de travail.

3. Encourager la formation auprès des organisations devant participer aux projets de politiques sociales (femme, famille, enfance, jeunesse, personnes handicapées, personnes âgées, services sociaux, éducation, sports, culture, etc.). Renforcer leurs connaissances et consolider la formation spécialisée en vue du perfectionnement des réseaux d'associations impliquées dans le projet, la gestion du partenariat et les méthodes d'intervention sur le terrain.

4. Concentrer les efforts et les ressources humaines spécialisées sur l'intervention dans une communauté ou division administrative locale, afin de pouvoir faire le suivi pertinent de l'impact global, et faire face aux besoins dérivés du travail sur le terrain et aux imprévus.

5. Continuer à développer une méthodologie de RAP, avec l'implication de la société locale, continue et durable à partir des ressources humaines existantes à l'origine et à la destination.

   a. À l'aide de cette méthodologie, développer des activités permettant de renforcer les structures organisationnelles sociales existantes dans la région.

   b. Encourager le développement humain intégral et l'appropriation du projet pour assurer sa pérennité dans le temps et la génération de dynamiques de participation citoyenne pour l'intérêt commun de la population.

6. Promouvoir l'implication de la société destinataire et des réseaux associés de partenariat, moyennant le perfectionnement et la professionnalisation, en vue de générer des effets multiplicateurs de l'impact social.
7. Encourager dès le départ le travail en réseau décentralisé, avec une participation paritaire entre la société locale, les organisations partenaires, les administrations publiques d'origine et de destination, et l'implication de spécialistes sur le terrain, en fonction des demandes qui seront générées par le projet.
8. En fonction de l'information générée et disponible, il est recommandé de concentrer les axes d'intervention sur les localités et les communes situées au sud de Berkane à cause des taux élevés de pauvreté structurelle et des faibles niveaux de développement humain.
9. Afin d'atteindre des effets multiplicateurs dans les sociétés émettrices, les projets de développement doivent avoir une perspective holistique et intégrale du développement humain, engendrer des dynamiques d'implication sociale, être soutenus dans le temps et durables à partir des ressources humaines et économiques générées par le projet, ainsi que sur le plan social, économique et environnemental de la société à laquelle ils s'adressent.
10. Donner lieu à des changements sociaux généraux et locaux permettant de modifier les conditions, la qualité de vie et la capacité de responsabilisation des individus et de la collectivité dans la prise de décision et la gestion des actions.
11. Les projets qui seront développés doivent être intégraux et menés avec l'ambition de parvenir à créer des dynamiques de longue durée.

Axes principaux du Plan d'Action

La RAP fournit une proposition de Plan d'Action à tenir en compte pour les prochaines actions.

Le Plan d'Action a pour point de départ trois axes principaux :

- Renforcement du tissu associatif de la région moyennant le perfectionnement pertinent.
- Partenariat égalitaire dans l'interaction, la conception et l'exécution des projets.
- Promotion des projets favorisant le développement humain, le respect de l'environnement et la gestion des ressources existantes..

5. Qui a participé ?

La rédaction de cette RAP a bénéficié de la participation directe :

- des élus ;
- des techniciennes et techniciens municipaux ;
- des organisations de femmes ;
- des associations de quartier ;
- du conseil des sages ;
- des ONG ;
- des élèves du secondaire ;
- de personnes agissant à titre privé.

Les participants au diagnostic

Le processus a été présenté au siège du Conseil régional, où ont été invitées toutes les municipalités et les communes membres du Conseil, ainsi que les techniciens municipaux et les organisations des différentes communes et municipalités. Autres actions ultérieures menées :

- 3 présentations à Berkane, Taurirt et Jerada.
- 6 visites d'observation participative dans les quartiers de Berkane, Taurirt et Jerada.
- 6 séances informatives générales à Berkane, Taurirt et Jerada.
- 1 séance informative au Conseil régional (Oujda).
- 3 330 enquêtes, pour atteindre le plus grand nombre de citoyens afin d'arriver aussi jusqu'aux petites communes.

6. Conclusions

Conformément à la proposition et en fonction des ressources humaines et économiques disponibles, ces principes doivent être axés sur trois phases d'intervention qui seront liées entre elles par les dynamiques surgies dans le projet. Dans ce sens, les phases de formation et de renforcement du tissu social local encourageront un partenariat efficace et participatif, au moyen de la gestion de projets consensuels entre la société bénéficiaire et les réseaux organisationnels trans-territoriaux.

La participation de la société bénéficiaire favorisera la recherche et l'étude des propositions conformément au contexte environnemental et socio-économique local, et aboutira à un travail intensif et de long parcours dans la région.

Finalement, une gestion correcte entre les propositions, les études de faisabilité et la promotion d'une dynamique participative dès le début du programme pourrait contribuer à ce que la société locale puisse s'approprier du projet. À moyen terme, cela permet une plus grande indépendance du projet dans la dynamique de la continuité, et met aussi en place les bases sociales pour que la Fundació Món3 soutienne le projet et en fasse le suivi.

La perspective holistique indispensable lorsqu'on ambitionne de mettre en place un programme de développement intégral requiert « l'ancrage » dans une localité, communauté ou région permettant de développer ce type de travail à partir d'une méthodologie de recherche-action participative, avec un conseil et un suivi de longue durée. Ceci implique de démarrer un itinéraire de travail en commun dans lequel les associations, les fédérations et les administrations locales vont intervenir sur le terrain, avec une supervision technique, pour évaluer conjointement les nouvelles actions à mener et les écarts, le cas échéant.

Il est très important que tous les participants aux différentes phases de la RAP connaissent et reconnaissent la Fundació Món3 en tant qu'interlocuteur valable moyennant des actions faisant naître la confiance dans la localité, la commune ou la région réceptrice, qui doit se transformer en promoteur et cogestionnaire des futures interventions. Pour cette raison, le lien entre les groupes

a un impact sur le succès du projet et du travail, ainsi que sur l'implication de toutes les parties, chacune à partir de son domaine d'action. C'est la raison pour laquelle, l'engagement entre les différentes parties prenantes du projet est nécessaire.

Valeurs de l'étude et incidences dans son développement

Ce rapport a été développé à partir de la perspective générale exposée dans le paragraphe ci-dessus, ainsi que du savoir-faire et des connaissances acquises dans des pratiques antérieures. L'une des valeurs fondamentales de cette étude est la dynamisation de ressources humaines variées et importantes. Les contributions de tous les groupes de travail et les dynamiques de communication et de coordination entre eux, ont permis de développer le travail en un bref espace de temps qui, autrement, aurait été plus long. La période de conception du projet pilote et les modèles d'enquête ont été développés avec les ressources humaines de la Fundació Món3, de la Municipalité de Sant Feliu de Llobregat et de l'Université de Barcelone, ainsi qu'avec l'engagement des municipalités, des communes et du Conseil régional de l'Oriental du Maroc.

La période d'exécution de la RAP sur le terrain a été brève : de novembre 2013 à janvier 2014. Lors de la mise en place sur le terrain, des groupes de travail ont été dynamisés dans les municipalités et les communes de la région de l'Oriental, et chacun a apporté les différents bagages de formation, les expériences et les connaissances sur le terrain. Dans ce sens, il s'agit d'un travail mené en réseau entre différentes équipes de travail impliquées, avec une méthodologie de travail décentralisée, inclusive et participative. Les acteurs fondamentaux dans cette recherche ont été les personnes qui ont fait partie des groupes promoteurs de chaque commune et municipalité. Ils ont beaucoup facilité la tâche car, comme les participants, ils connaissent le terrain, ce qui a beaucoup favorisé la collecte de données. De même, après le dépouillement des données des enquêtes, lorsqu'ils ont eu le rapport préliminaire, ils ont participé activement à l'interprétation des données. Ainsi, le rapport a été préparé et présenté aux citoyens. Lors de la présentation, certaines nuances, incorporées dans le rapport final, ont été apportées.

En tant que potentiel, nous pouvons souligner :

- La solidarité des citoyens de la région de l'Oriental du Maroc.
- La volonté d'améliorer les conditions de vie des citoyens de la région de l'Oriental du Maroc.
- La tolérance et le respect.
- Les initiatives des associations pour la prise en charge sociale que les administrations n'assurent pas.
- Les traditions familiales font que la situation sociale, envers les personnes âgées, les handicapés et les chômeurs de longue durée ne déstabilisent pas les gouvernements des villes en matière de couverture sociale des familles.

Comme insuffisances, nous pouvons souligner :

- Le manque d'infrastructures dans la partie sud de la région, c'est-à-dire, au sud de Berkane.
- Des services publics insuffisants.
- La méconnaissance de la région de l'Oriental et de ses potentialités.
- Le manque de logements, d'emplois, de protection sociale pour les personnes qui se déplacent du sud vers les villes du nord.
- Le déficit de politiques sociales favorisant une amélioration de la qualité de vie des citoyens de la région.

Propositions faites :

- Améliorer les infrastructures routières et de transport, qui sont déficitaires après la ville de Berkane.
- Améliorer et renforcer le tissu associatif.
- Encourager la formation dans les organisations.
- Concentrer les efforts et les ressources humaines spécialisées sur l'intervention dans une communauté locale ou unité locale.
- Continuer à développer une méthodologie de RAP, avec l'implication de la société locale, continue et durable à partir des ressources humaines existantes à l'origine et à la destination.
- Promouvoir l'implication de la société destinataire et des réseaux associatifs de partenariat, au moyen de la formation et de la professionnalisation.
- Consolider, dès le départ, le travail en réseau décentralisé avec une participation paritaire entre la société locale, les organisations du partenariat, les administrations publiques à l'origine et à la destination, et l'implication de spécialistes sur le terrain, en fonction des demandes issues du projet.
- En fonction de l'information générée et disponible, il est recommandé de concentrer les axes d'intervention dans les localités et les communes situées au sud de Berkane compte tenu des taux élevés de pauvreté structurelle et des faibles niveaux de développement humain.
- Afin d'atteindre des effets multiplicateurs dans les sociétés émettrices, les projets de développement doivent avoir une perspective holistique et intégrale du développement humain.
- Générer des changements sociaux généraux et locaux permettant de modifier les conditions et la qualité de vie, et la capacité de responsabilisation des individus et de la collectivité à la prise de décision et à la gestion des actions.
- Les projets développés doivent être intégraux et réalisés dans l'ambition de parvenir à créer des dynamiques de longue durée.

7. Annexes

Annexe 1. Dépouillement des enquêtes

PHASE DE DIAGNOSTIC

Principales idées des enquêtes

SOUHAITABLE

- Amélioration des infrastructures routières et de transport, qui sont déficitaires une fois on dépasse la ville de Berkana.
- Amélioration et renforcement du tissu associatif.
- Encouragement de la formation des organisations.
- Concentration d'efforts et de ressources humaines spécialisées dans l'intervention dans une communauté ou unité locale.
- Développement d'une méthodologie de RAP, avec l'implication de la société locale, continue et durable des ressources humaines existantes à l'origine et à la destination.
- Implication de la société destinataire et des réseaux associatifs de partenariat, moyennant le perfectionnement et la professionnalisation.

À ÉVITER

- Déficit d'infrastructures dans la partie sud de la région, c'est-à-dire au sud de Berkane.
- Détérioration des infrastructures routières et de transport qui sont déficitaires après Berkane.
- Services publics insuffisants.
- Méconnaissance de la région de l'Oriental et de ses potentialités.
- Manque de logements, d'emplois et de protection sociale pour les personnes se déplaçant depuis le sud vers les villes du nord.
- Déficit de politiques sociales favorisant l'amélioration de la qualité de vie des citoyens de la région.
- Non-implication de la société destinataire et des réseaux associatifs dans le perfectionnement et la professionnalisation pour développer les projets.
- Non-concentration d'efforts et de ressources humaines spécialisées pour développer les projets de politiques sociales et en faire le suivi. Travailler sur le terrain et aussi sur les imprévus.
- Non-encouragement de la formation des organisations devant participer aux projets de politiques sociales.

Annexe 2. Dépouillement des enquêtes

PHASE DE PROPOSITIONS

Le développement des politiques sociales

- Amélioration des infrastructures.
- Formation des organisations devant participer au développement des politiques sociales.
- Formation des techniciennes et des techniciens municipaux devant participer au développement des politiques sociales.
- Engagement politique pour favoriser et universaliser les politiques sociales.
- Après leur mise en œuvre, les politiques sociales doivent être rendues publiques.
- Arrivée régulière des ressources pour les organisations devant gérer les services des politiques sociales pour éviter l'interruption des services.
- Amélioration des centres de développement des politiques sociales.
- Amélioration de la gestion des centres où se déroulent les politiques sociales.
- Formation des organisations au partage d'espaces, ce qui permet d'enrichir les projets.
- Création de projets sociaux innovants avec la somme des efforts de tous les partenaires.
- Travail avec les groupes de femmes pour qu'elles accèdent aux services intégraux de femmes.
- Amélioration et universalisation des services sociaux.
- Promotion de l'espace d'attention aux enfants et aux personnes handicapées.
- Création d'espaces pour prendre en charge les personnes âgées et pour faciliter l'accès au marché du travail.
- Priorité à la formation des jeunes afin d'éviter la perte permanente de population.
- Création de centres et de programmes de loisirs pour les jeunes.
- Bourses d'études pour les jeunes avec de faibles ressources économiques.

Les infrastructures et les services

Création d'infrastructures de communication

- Amélioration des routes et promotion de la construction d'une voie rapide.
- Création de transport pour les urgences
- Promotion de l'usage de l'âne comme moyen de transport.
- Construction de la ligne de chemin de fer.
- Amélioration de la ligne de transport public.
- Création de centres de soins primaires dans toutes les communes.
- Rénovation de l'hôpital, offre de services de qualité avec tous les spécialistes nécessaires et promotion d'autres services de santé.
- Création de centres pour les enfants handicapés.
- Création de nouveaux espaces verts et entretien des espaces existants.
- Amélioration de la canalisation et rénovation des canaux d'eau potable.
- Création d'installations sportives pour les enfants et pour les jeunes dans les communes.

Création de lieux de loisirs et de culture

- Promotion des activités musicales et théâtrales.
- Zones de loisirs pour les enfants : jardins publics dans tous les districts.
- Dynamisation de la bibliothèque publique.
- Lieux de vente de presse et de livres.
- Cinéma.
- Centre multimédia.

La formation

- Opportunité pour les organisations et les techniciens municipaux de recevoir une formation qui facilite le développement de leur travail.
- Perfectionnement aux métiers et comment les gérer pour améliorer la qualité des services de prise en charge des personnes (femmes, enfants, jeunes, personnes âgées, sports, culture, santé, etc.).
- Formation spécifique sur les sujets de violence à l'égard des femmes, familiale, etc.
- Promotion des échanges internationaux par le biais du partage d'expériences.
- Ateliers de perfectionnement pour les personnes de la société civile qui collaborent au développement d'actions des politiques sociales.
- Formation en comptabilité et en économie pour gérer les équipements mis à disposition par la Fondation Mohamed VI.
- Promotion de l'apprentissage au moyen de la technologie audiovisuelle.
- Cours d'informatique.

En vue de pouvoir participer à des échanges internationaux, il convient d'améliorer les problèmes de communication dus au manque de maîtrise des langues européennes

- Cours d'apprentissage de langues étrangères pour les citoyens, avec des horaires flexibles.
- Conventions avec différentes institutions pour la certification de diplômés en tourisme et de guides locaux.
- Formation linguistique dans les équipements destinés aux femmes et dans les crèches et les centres de jeunes pour faciliter le partage d'expériences.

Autres

La communication et la coordination entre les ONG pour garantir la transparence dans la gestion des ressources

- Création d'un Centre de coordination d'ONG coordonné par le Conseil régional, les municipalités et les partenaires sociaux pour garantir une bonne gestion et la transparence.
- Avant de démarrer, les projets des ONG devront être supervisés et coordonnés par la Mairie.
- Les ONG doivent être professionnelles et ne pas éveiller de fausses attentes chez les citoyens de la région de l'Oriental.

5.2. Rapport de la RAP (recherche-action participative). La définition du modèle de développement économique à Figuig

Février 2014

Table des matières

1. Situation géographique
2. Introduction
3. Méthodologie
4. Résultats de la RAP
5. Qui a participé ?
6. Conclusions
7. Annexes

1. Situation géographique

La ville de Figuig est située au sud-est du Maroc, à la frontière entre le Maroc et l'Algérie. Figuig appartient à la région de l'Oriental, elle possède un écosystème fragile et son développement économique a été freiné par la fermeture de la frontière algérienne. L'oasis de Figuig, au sud-est du Maroc, constitue un écosystème unique, avec une grande biodiversité, une grande richesse patrimoniale et une population de près de 13 000 habitants.

La municipalité de Figuig a acquis la condition de communauté urbaine en 1992. Elle a été dotée d'un Conseil municipal, constitué de 15 membres élus au suffrage universel direct pour un mandat de 6 ans dans les différents districts. La division communale se régit par la Charte communale du 30 septembre 1976, réformée en 2009, et depuis elle a doté les municipalités marocaines d'un outil juridique qui leur accorde davantage de compétences misant fermement sur un développement local et sur une plus grande autonomie.

Le développement économique de Figuig a été fortement freiné par la fermeture de la frontière avec l'Algérie, de sorte que les perspectives locales d'échange, venant s'ajouter aux problèmes de l'agriculture en tant que principale activité économique de l'oasis, ont donné lieu à un bilan migratoire négatif, avec une population très

féminisée, d'enfants et de personnes âgés. Depuis des années, la municipalité travaille à améliorer la situation économique et enrayer l'exode des Figuiguis. Pour cette raison, elle a lancé des processus tels que le tourisme solidaire et durable, la création de coopératives, et le dialogue avec le Gouvernement central pour améliorer la qualité de l'enseignement et garantir la stabilité du professorat ; et ce, pour atteindre un modèle de développement durable, qui évite l'émigration des jeunes et encourage les activités productives des femmes qui, majoritairement, sont le principal soutien des familles.

2. Introduction

La municipalité de Figuig éprouve le besoin de développer l'économie pour améliorer les conditions de vie de ses citoyens et citoyennes.

À partir de différentes actions développées à Figuig par la Fundació Món3, la Diputació de Barcelone et la Municipalité de Sant Feliu de Llobregat, et à partir aussi du résultat de l'analyse de la situation économique du projet DéLIO et du Plan de Développement communal impulsé par le Royaume du Maroc, la municipalité de Figuig s'est rendu compte que tous les résultats des différents diagnostics aboutissaient à la même conclusion : son développement passe par un travail intégral sur le tourisme.

Au départ, ce n'était pas clair pour eux car ils estimaient que la région n'avait rien à proposer en tant que destination touristique, mais petit à petit ils se sont rendu compte qu'ils pouvaient proposer quelque chose de différent, c'est-à-dire un tourisme non de masse, mais culturel, environnemental et de santé. Une fois ils ont assimilé cela, ils ont pensé qu'ils devaient travailler avec les citoyens et les citoyennes de Figuig pour le leur faire comprendre. La population a l'intention d'améliorer les conditions de vie, mais elle est consciente que les initiatives de promotion économique entreprises n'aboutissent pas parce que Figuig se trouve à la fin d'un parcours et qu'il s'agit pratiquement d'une autarchie. La municipalité a donc pensé que le tourisme était le débouché mais qu'il fallait définir ce qu'ils voulaient en faire.

Pour cette raison, ils ont accepté volontiers de participer à l'élaboration de la RAP qui leur permettrait de définir leur modèle de développement économique, au moyen du tourisme et, à partir des résultats, d'analyser les besoins de formation devant être développés.

Le respect de l'environnement et de la vie calme de cette oasis du sud du Maroc est ce qui les aidera à revitaliser la région sur le plan économique.

Par conséquent, afin d'approuver par consensus des propositions sur le modèle de tourisme souhaité par les citoyens de Figuig, la RAP et le procès participatif ont été organisés. Le processus participatif a permis de convenir et de construire collectivement le modèle économique à partir du tourisme qu'ils souhaitent développer. Cette construction collective a été l'œuvre de tous les partenaires sociaux et des citoyens de Figuig.

La participation citoyenne est l'intégration des citoyens et des citoyennes dans la

prise des décisions les concernant. Celle-ci sert d'outil pour transformer le milieu et sa réalité, mais encore à générer des synergies positives entre :

- Les participants et l'administration,
- La communauté et les citoyens,
- La confiance et l'inclusion,
- De nouvelles valeurs.

« L'on apprend à participer et l'on apprend de la participation ».

Nous présentons ci-dessous le relevé des résultats du processus participatif.

Ce rapport inclut la méthodologie et les résultats des propositions de diagnostic.

3. Méthodologie

L'équipe de la Municipalité de Sant Feliu de Llobregat qui a réalisé la RAP et le processus participatif a visité pour la première fois le territoire de Figuig en avril 2008.

Cette première visite a eu pour but de superviser les projets de coopération décentralisée de la municipalité de Figuig avec Sant Feliu de Llobregat et l'ONG Món3.

L'équipe de Sant Feliu a constaté que les habitants de Figuig avaient du mal à accepter que la dynamisation économique soit liée au tourisme. En fait, ils ont rejeté cette idée en bloc.

Cependant, entre novembre 2013 et février 2014, la RAP (recherche-action

participative) a été menée à bien afin d'aboutir à un rapport qui permettrait ultérieurement de réaliser la formation au Maroc et à Barcelone au cours de l'année 2014. Avec le recul du temps écoulé et la présence de réalités proches déjà développées (complexe touristique de Saïdia), la perspective a changé.

Le diagnostic avait pour but de chercher et d'accorder le modèle de développement économique axé sur le tourisme, qui bénéficie directement surtout les femmes et les jeunes, et indirectement les enfants et le reste de la population. Figuig est une région hautement féminisée car les hommes ont émigré et ont "oublié" qu'ils avaient une famille dont ils étaient financièrement responsables.

Là encore, élus, techniciens municipaux, partenaires sociaux, associations, organisations et citoyens en général ont participé à l'élaboration de la RAP.

Actions menées :

- 3 visites d'observation participatives dans les quartiers
- 4 séances informatives générales
- 1 atelier avec les femmes
- 1 atelier avec les jeunes
- 1 atelier avec les élus, le conseil des sages et les techniciens municipaux
- 1 atelier avec les nomades
- 1 atelier avec les ONG

Temps de suivi

fin janvier 2014 une commission de suivi de la RAP a été mise en place. L'objectif de la commission de suivi de la RAP pour l'élaboration du diagnostic de développement économique à partir du tourisme à Figuig, est que les citoyens, les organisations, les associations et les collectifs de la municipalité puissent suivre l'évolution du projet.

Le Comité de suivi devait informer périodiquement sur le développement de la RAP. La commission tiendra ses réunions ordinaires tous les 4 mois et ses réunions extraordinaires toutes les fois que le président de la Commission l'estimera opportun.

Les accords pris au sein du comité seront basés sur le consensus des membres présents dans chaque séance.

Temps de propositions

vers la mi-mars 2014, l'équipe de coordination du projet s'est rendue à Figuig afin de soumettre le diagnostic aux participants pour sa validation et, à partir de là, pour définir la formation qui aurait lieu au Maroc et à Barcelone.

Le diagnostic a été présenté dans 6 espaces :

- présentation aux fonctionnaires élus, aux techniciens municipaux et aux ONG.
- présentation aux organisations de femmes.
- présentation aux élèves de l'enseignement primaire.
- présentation aux associations.
- présentation aux élèves de l'enseignement secondaire jusqu'au cours préparatoire.
- présentation aux citoyens en général, activité ouverte dans la salle des fêtes de la Maison des Femmes.

4. Résultats de la RAP (recherche-action participative)

Resultats du diagnostic

la société civile de Figuig estime qu'il faut chercher des formules pour le développement économique, et elle ne perd pas de vue que le projet touristique lui permettra un développement économique intégral permettant le développement de l'artisanat, l'agriculture, le commerce local, etc. Néanmoins, elle a défini les actions souhaitables et celles à éviter, car elle ne veut pas que son style de vie soit trop altéré. De même, les habitants sont conscients de la fragilité de leur écosystème. Par conséquent, leur développement économique doit être équilibré et respectueux de l'environnement. Pour cette raison, ils ont défini quelles actions sont souhaitables et quelles actions doivent être évitées.

Que peut proposer le tourisme à l'oasis de Figuig et aux Figuiguis ?

SOUHAITABLE

- Exploitation de tout le potentiel de Figuig et développement de l'économie (commerce local).
- Création d'emplois (dans certains secteurs).
- Création d'infrastructures et de services de communication.
- Amélioration des infrastructures de communication et de services.
- Intégration des nomades dans le projet, éduquer pour éduquer.
- Amélioration des relations entre les nomades et les Figuiguis, et vice-versa.
- Conservation et amélioration du patrimoine : culturel, historique, artisanal et environnemental (la plus grande palmeraie d'Afrique).
- Formation et ouverture vers l'extérieur pour les Figuiguis.
- Échange d'expériences, en tant que facteur enrichissant.
- Augmentation de la confiance et de l'identité des Figuiguis.
- La connaissance mutuelle aide à diminuer l'extrémisme.
- Création d'espaces de loisirs et culturels.
- La communication et la coordination entre les ONG pour garantir la transparence dans la gestion des ressources économiques.

À ÉVITER

- Habitudes et conduites non conformes aux coutumes locales (drogues, prostitution, délinquance).
- Dégradation de l'environnement, notamment gaspillage de l'eau.
- Augmentation des différences entre les classes sociales.
- Manque de respect pour la culture traditionnelle.
- Manque de contrôle dans le financement des projets.
- Problèmes de communication dus à la méconnaissance des langues.
- Manque de guides qualifiés.
- Tourisme de court séjour.
- Problèmes causés par la fermeture de la frontière.

Que peuvent proposer l'oasis de Figuig et les Figuiguis au tourisme ?

SOUHAITABLE	À ÉVITER
• Figuig peut offrir la sécurité au touriste. • les Figuiguis peuvent diffuser aux touristes une culture inconnue. • les Figuiguis peuvent offrir la tolérance et le respect des autres. • Une ambiance historique et culturelle méconnue. • Une attitude optimiste. • Connaissance d'associations actives. • Le calme du milieu. • Bonne nourriture et produits respectueux de l'environnement. • Guides locaux qualifiés. • Un bon centre de soins de santé. • Une grande diversité environnementale. • Un bon climat	• Que l'élargissement des infrastructures ne corresponde pas aux besoins de Figuig. • Que les nomades abandonnent leur style de vie et qu'ils n'interagissent plus avec les citoyens et les visiteurs de Figuig. • La perte du concept de solidarité. • Le manque d'infrastructures pour accueillir le touriste. • Infrastructures d'assainissement non adéquates. • Que les Figuiguis n'aient pas de contact avec les touristes, comme cela arrive dans les stations balnéaires de Saïdia, etc. • Abandon des activités traditionnelles de Figuig, qui sont aussi un moteur économique (la campagne, l'artisanat, etc.). • Non-disponibilité d'hébergements adéquats. • Que l'entrée de produits externes nuise à la production des produits locaux. • Que le marché intérieur soit insuffisant pour satisfaire les besoins des touristes. • Le climat extrême peut être un handicap.

Résultats du moment des propositions

Les résultats du diagnostic ont permis de dégager 4 axes d'action.

- Le développement de l'économie.
- L'infrastructure et les services.
- La formation.
- La tradition et le patrimoine.

Nous présentons ci-dessous les propositions que les participants considèrent les plus importantes :

- Apprentissage des langues pour les citoyens, avec des horaires flexibles. (31 voix)
- Création d'un complexe sportif, piscines, terrains de football, courts de tennis... (18 voix)
- Création de projets pour encourager l'emploi et le travail pratique des femmes qualifiées. (16 voix)
- Réforme de l'hôpital pour garantir un service de qualité avec des spécialistes et d'autres services de santé. (15 voix)
- Construction d'un hôtel pour garantir des hébergements touristiques et restaurants de spécialités de Figuig. (15 voix)
- Mise en place de centres et de programmes d'artisanat pour promouvoir les produits locaux. (14 voix)

- Adéquation avec différentes institutions pour produire des diplômés des deux sexes dans l'industrie du tourisme : hôtels, guides d'entraînement. (13 voix)
- Création de zones de loisirs pour les enfants : jardins publics dans l'ensemble des quartiers (12 voix)
- Respect des traditions, des coutumes et de l'identité de Figuig moyennant la promotion de cérémonies, de fêtes, d'ateliers culturels. (12 voix)
- Création d'un marché quotidien qui garantisse la présence des produits essentiels pour la population. (10 voix)

* L'annexe regroupe toutes les propositions issues des ateliers.

5. Qui a participé ?

Ont participé à ce processus participatif :

- les élus.
- les techniciennes et les techniciens municipaux.
- les organisations de femmes.
- les associations de quartier.
- le conseil des sages.
- les ONG.
- les élèves de l'enseignement secondaire et primaire.

Les participants au diagnostic

Près de 150 personnes ont participé à la présentation du processus. Quatre ateliers et deux visites de diagnostic des quartiers ont été organisés.

Participants à la phase des propositions

96 personnes ont participé aux ateliers de cette phase.

6. Conclusions

La réalisation de la RAP (recherche-action participative) pour définir le projet de développement économique à partir de la définition du modèle touristique a mis en relief la grande qualité démocratique des citoyens et des citoyennes de l'oasis du sud du Maroc. Il convient de souligner la participation de la société civile et de la municipalité à ce projet.

Nous évaluons positivement la volonté du maire de Figuig de vouloir accorder un rôle important à la participation citoyenne dans la définition des politiques publiques de développement. Nous apprécions également l'importance du pari pour appliquer des méthodologies participatives dans la définition de projets de coopération internationale.

La phase du diagnostic a permis de repérer le potentiel que Figuig peut offrir aux touristes, et vice-versa.

Soulignons comme potentiels :

- La solidarité des Figuiguis et les Figuiguies.
- Le calme et la tranquillité que l'oasis peut apporter au visiteur.
- La tolérance et le respect.
- La gastronomie.
- Les traditions.

- La culture, l'architecture, l'environnement...

Soulignons comme insuffisances :

- Le manque de communication et d'infrastructures.
- Un service public insuffisant et en mauvais état (l'hôpital).
- Brochures informatives, guides...
- La connaissance des langues.
- Le patrimoine est dégradé.
- Hébergement non-adéquat.
- L'absence de relation et de communication entre les Figuiguis et les nomades.

Lors de la phase de propositions, les participants ont privilégié les actions qui font la promotion de l'oasis.

Les propositions suivantes ont été faites :

- Favoriser l'enseignement des langues pour les citoyens, avec des horaires flexibles.
- Créer un complexe sportif.
- Créer des projets pour favoriser l'emploi et le travail pratique des femmes qualifiées.
- Rénover l'hôpital pour assurer un service de qualité.
- Construire un hôtel pour garantir les hébergements touristiques et les restaurants avec des spécialités gastronomiques de Figuig.
- Avoir des programmes de création de centres d'artisanat et de promotion des produits locaux.
- Créer des brochures, des plans et des guides informatifs de la région, contenant la culture, les traditions, la gastronomie, etc.
- Former des guides pour qu'ils montrent les restes archéologiques, la palmeraie, la réserve d'oiseaux, etc.

7. Annexes

Annexe 1. Dépouillement des ateliers de participation

PHASE DE DIAGNOSTIC

Premier atelier

Avec la participation des élus, des techniciens,
des associations des quartiers et du Conseil des sages.

1. Que peut offrir le tourisme à l'oasis et aux citoyens de Figuig ?

SOUHAITABLE

- Création d'emplois.
- Participation au développement économique.
- Échange culturel.
- Conservation du patrimoine de Figuig.
- Promotion de l'artisanat.
- Présence de Figuig à l'étranger.
- Construction des infrastructures nécessaires.
- Réactivation de l'activité artisanale.
- Conservation de l'agriculture traditionnelle, qui est déjà bio.
- Adaptation des infrastructures touristiques à la réglementation locale.
- Amélioration du domaine des soins de santé.
- Amélioration du transport public.
- Développement de l'économie locale.
- Échange culturel.
- Création d'activités durables.
- Lutte contre la pauvreté.
- Réduction de l'exode.
- Diminution du chômage.
- Amélioration des activités agricoles.
- Augmentation de la communication avec l'étranger.
- Connaissance de Figuig à l'étranger.
- Développement économique.
- Création d'emplois pour les jeunes.
- Préservation de la palmeraie.
- Aides pour les familles ayant peu de ressources économiques.

À EVITER

- Apparition de la délinquance, de la prostitution, des drogues, etc.
- Disparition de la culture locale.
- Différenciation sociale.
- Exploitation excessive des ressources naturelles.
- Apparition de maladies liées à la toxicomanie et à la prostitution.
- Perte des traditions.
- Dégradation de l'environnement.
- Non-respect de la culture locale par les visiteurs.
- Altération des traditions.
- Impact négatif sur l'environnement, notamment sur l'eau.
- Perte de la qualité de vie, notamment en termes de sécurité.
- Diminution du pouvoir d'achat.
- Perte des valeurs sociales, des activités communautaires et de l'aide communautaire.
- Perte de la solidarité urbaine.
- Apparition des maladies caractéristiques du tourisme.
- Tourisme sexuel.
- Impolitesse (manquement des touristes).
- Influence négative chez les jeunes.
- Isolement.

Premier atelier

Avec la participation des élus, des techniciens,
des associations de quartier et du Conseil des sages.

Que peuvent proposer Figuig et les Figuiguis au tourisme ?

SOUHAITABLE

- Activités pour améliorer la santé, bains de sable.
- Sécurité.
- Ressources historiques.
- Hospitalité.
- Bon climat : une bonne ambiance.
- Diversité des paysages.
- Tolérance.
- Respect de l'autre.
- Connaissance du patrimoine local.
- Valorisation des monuments locaux.
- Que les visiteurs ne respectent pas les normes locales.
- Le tourisme peut faire en sorte que Figuig retrouve sa splendeur économique, qui s'est vue interrompue lors de la fermeture de la frontière avec l'Algérie en 1991 (avant elle se trouvait sur la route des caravanes).
- Maintien du calme.
- Renforcement du tissu associatif.
- Amélioration des infrastructures.
- Apparition de nouveaux métiers.
- Amélioration des services touristiques.
- Connaissance du Figuig local.
- Préservation des coutumes.
- Formation en gastronomie et restauration.

À EVITER

- Difficile intégration des touristes.
- Absence de contact entre le touriste et la population locale.

Deuxième atelier

Avec la participation d'associations et des ONG.

1. Que peut proposer le tourisme à l'oasis et aux citoyens de Figuig ?

SOUHAITABLE

- Augmentation des emplois.
- Développement social et économique.
- Augmentation de l'infrastructure.
- Amélioration de la situation économique et de la qualité de vie.
- Amélioration technologique.
- Valorisation du patrimoine.
- Amélioration des services publics.
- Augmentations des emplois et baisse du chômage.
- Développement de l'économie locale, de l'artisanat et de la petite industrie.
- Promotion de l'image de Figuig à l'étranger.
- Ouverture dans la communication de Figuig avec d'autres peuples.
- Service et développement d'infrastructures.
- Amélioration des services de santé.
- Augmentation des emplois dans certains secteurs.
- Amélioration de l'infrastructure.
- Le tourisme est un moteur économique, mais non- exclusif.
- Stimulation des améliorations, récupération et reconstruction du patrimoine.
- Connaissance de Figuig à l'étranger.

À EVITER

- Excès de consommation d'eau.
- Augmentation de la consommation d'eau potable.
- Augmentation des déchets.
- Risque de maladies.
- Choc des cultures.
- Changement des coutumes.
- Changement du modèle de vie.
- Hausse des prix.
- Non-intégration des touristes.
- Xénophobie.
- Problèmes de santé.
- Maladies de transmission sexuelle.
- Manque de respect pour les coutumes locales.
- Drogues, prostitutions et délinquance.
- Impact négatif sur l'environnement, notamment sur l'eau.
- Épuisement des ressources naturelles.
- Tourisme de masse.
- Que le tourisme soit la seule source de développement.
- Changements dans l'urbanisme ne s'adaptant pas à la réalité de Figuig.
- Grandes infrastructures hôtelières.
- Apparition d'idées extrémistes.

Deuxième atelier

Avec la participation d'associations et des ONG.

2. Que peuvent offrir Figuig et les Figuiguis au tourisme ?

SOUHAITABLE	À EVITER
• Conservation de la paix de Figuig. • Conservation du calme de Figuig. • Conservation environnementale. • Conservation du calme et du pacifisme des citoyens de Figuig. • Conservation de l'attitude des citoyens. • Conservation de la culture et du patrimoine historique. • Conservation de la cohabitation et de la tolérance à l'égard des nomades et des personnes vivant dans des caravanes. • Conservation de l'hospitalité et l'accueil. • Le tourisme améliorera l'économie, mais il convient de contrôler le nombre de touristes à cause de la fragilité de l'écosystème. • Conservation de l'amabilité des Figuiguis. • Continuation de l'architecture bioclimatique et écologique. • Conservation de la sécurité de la région. • Démonstration de la générosité des Figuiguis aux touristes. • Présentation aux touristes du mode de vie de Figuig. • Présentation aux touristes de la structure sociale et du style de vie.	• Insécurité. • Tourisme de masse. • Le tourisme comme solution unique pour l'économie.

Troisième atelier

Avec la participation des femmes.

1. Que peut offrit le tourisme à l'oasis et aux citoyens de Figuig ?

SOUHAITABLE

- Exportation de produits artisanaux.
- Augmentation de l'emploi.
- Échange d'expériences.
- Réduction du chômage.
- Valorisation du travail.
- Amélioration de l'emploi des femmes et des jeunes.
- Amélioration du service de santé.
- Développement du marché agricole local et des produits artisans.
- Augmentation des ventes de produits locaux.
- Développement socio-économique.
- Lutte contre la pauvreté.
- Échange d'expériences et de connaissances.
- Augmentation de la production artisanale.
- Augmentation de la vente de produits artisanaux et naturels.
- Diffusion de Figuig et de son patrimoine culturel et environnemental.
- Amélioration du transport public.
- Promotion de la restauration.
- Augmentation de la demande de produits.
- Création d'emplois pour les jeunes basée sur la formation.
- Échange d'expériences avec d'autres populations marocaines et européennes pour le partage d'expériences.
- Respect de la religion et de la tradition.

À EVITER

- Comportements inadéquats.
- Gaspillage de l'eau.
- Manque de respect pour les traditions locales.
- Perte de l'identité de Figuig.
- Perte des traditions.
- Maladies de transmission sexuelle.
- Manque de respect pour les traditions.
- Maladies.
- Influence négative sur les jeunes : drogues, alcool.
- Prostitution.

Troisième atelier

Avec la participation des femmes.

2. Que peuvent offrir Figuig et les Figuiguis au tourisme ?

SOUHAITABLE

- Tourisme solidaire et durable.
- Amélioration du transport public.
- Amélioration des services de santé.
- Création de nouvelles places d'hébergement.
- Maintien du niveau de sécurité actuel.
- Maintien du calme et du silence.
- Bonne cohabitation entre touristes et Figuiguis.
- Maintien du niveau de tolérance actuel.
- Construction de l'hôpital.
- Maintien de la sécurité et de la confiance.
- Attitude de solidarité entre Figuiguis et touristes.
- Conservation de la gastronomie.
- Maintien des prix.
- Sécurité.
- Bonne information.
- Détente.
- Santé et services de santé adéquats.
- Amélioration de la conduite des eaux usées et du réseau d'égouts.
- Gastronomie.
- Bon début.
- Confort.
- Égouts.
- Sécurité.
- Paix.
- Gastronomie bio.

À EVITER

- Perte du concept de solidarité.
- Non-priorisation des produits de Figuig.
- Apparition de deux types de marchés : l'un pour les touristes et l'autre pour les Figuiguis.
- Que les enfants demandent des choses aux touristes.

Quatrième atelier

Avec la participation des jeunes.

1. Que peut offrir le tourisme à l'oasis et aux citoyens de Figuig ?

SOUHAITABLE

- Connaissance de Figuig.
- Création de nouveaux types d'emploi.
- Échanges culturels et des coutumes.
- Développement du tourisme parallèle au développement local.
- Valorisation des produits artisans.
- Conservation et réhabilitation du patrimoine culturel et historique.
- Communication et coordination entre toutes les organisations qui œuvrent dans la ville.
- Développement économique.
- Préservation de l'environnement.
- Réduction de l'isolement.
- Création d'espaces de loisirs et de nouveaux espaces culturels.
- Développement, social, culturel, économique.
- Respect des coutumes et des traditions.
- Réouverture de la frontière fermée.

À EVITER

- Perte des traditions culturelles.
- Absence de communication entre le tourisme et le monde local due au manque de connaissance des langues.
- Tourisme problématique dû au manque de respect des coutumes locales.
- Manque de médicaments.
- Tourisme sexuel.
- Déstabilisation de l'environnement.
- Hausse des prix.
- Apparition de drogues à Figuig.

Quatrième atelier

Avec la participation des jeunes.

2. Que peuvent offrir Figuig et les Figuiguis au tourisme ?

SOUHAITABLE

- Préservation du calme.
- Préservation de la tranquillité.
- Préservation de la sécurité.
- Préservation de l'hospitalité.
- Préservation du respect.

À EVITER

- Diffuser des images faussées
- Stimuler le tourisme de masse
- Perdre le contrôle sur la ressource touristique

Annexe 2. Dépouillement des ateliers de la RAP

PHASE DE PROPOSITIONS

Le développement économique

- Développer l'économie (commerce local).
- Créer des emplois (dans certains secteurs).
- Développer un commerce équitable.
- Préparer une ordonnance pour réguler les prix et les activités commerciales.
- Réguler la concurrence loyale et créer un comité pour la gérer.
- Faciliter des crédits pour le commerce.
- Aménagement des environs de la ville pour pouvoir visiter les sites archéologiques.
- Aménagement des routes pour faciliter le transport des produits.
- Créer des projets d'emploi innovants.
- Qualifier les femmes pour le travail dans les nouveaux emplois.
- Faire de la publicité pour le commerce dans d'autres villes du Maroc et à l'étranger.
- Faciliter les visas pour l'exportation des produits.
- Créer des emplois pour les jeunes et les femmes : dans le tourisme et le commerce.
- Privilégier les produits locaux au détriment des produits venus de l'extérieur.
- Créer des centres et des programmes d'artisanat pour promouvoir les produits locaux.
- Amélioration des produits de l'agriculture bio de la région. (5 voix)
- Proposer des produits de qualité et à des prix équitables.
- Faire la promotion des produits élaborés par les femmes.
- Valoriser les produits agricoles locaux.
- Amélioration du marché interne qui est actuellement insuffisant pour satisfaire les besoins des touristes.
- Créer un marché journalier qui garantisse des produits de base pour la population de Figuig.

Les infrastructures et les services

Création d'infrastructures de communication

- Améliorer le réseau routier et encourager la construction d'une voie rapide.
- Créer un transport pour les urgences.
- Encourager l'usage de l'âne comme moyen de transport.
- Compléter la construction de la ligne de chemin de fer.
- Améliorer la ligne de transport public.
- Encourager le secteur privé Figuig à promouvoir le tourisme.
- Connecter toutes les infrastructures de communication.

Création de services publics

- Créer des plans de bornes et marquer les itinéraires.
- Créer un service de taxis.
- Réviser le réseau électrique et de l'eau.

- Rénover l'hôpital, assurer un service de qualité avec tous les spécialistes nécessaires et encourager d'autres services de santé.
- Créer des pépinières.
- Créer des organismes pour les enfants ayant des besoins spéciaux.
- Créer de nouveaux espaces verts et entretenir les espaces existants.
- Canaliser et rénover les canaux d'eau potable.
- Créer un point d'information de la ville de Figuig.
- Avoir une représentation du Ministère du Tourisme.
- Réduire les démarches bureaucratiques pour l'acquisition des permis.
- Créer un complexe sportif, des piscines, un stade de football, une piste de loisirs.
- Créer un centre de documentation à Figuig.
- Créer un centre pour les personnes ayant des besoins spéciaux.

Création d'espaces de loisirs et de culture

- Encourager les activités musicales et théâtrales.
- Créer des zones de loisirs pour les enfants : jardins publics dans tous les districts.
- Dynamiser la bibliothèque publique.
- Créer des lieux de vente de la presse et de livres.
- Aménager un édifice historique pour en faire un Musée du Patrimoine local.
- Encourager les initiatives des jeunes pour rehausser les zones touristiques d'intérêt.
- Aménager les espaces de culture des ksars.
- Créer une cafétéria publique pour les enfants.
- Faire un cinéma.
- Faire un centre multimédia.

Solutions pour remédier à l'insuffisance d'hébergements touristiques : auberges, maisons d'hôtes et petits hôtels

- Encourager la rénovation de maisons anciennes pour garantir l'hébergement touristique.
- Construire un petit hôtel pour garantir les hébergements touristiques et des restaurants de gastronomie locale.
- Faire un plan municipal de rénovation des maisons anciennes.
- Créer un centre d'accueil pour les touristes.

La tradition et le patrimoine

Entretien et revalorisation du patrimoine culturel, historique, artisanal et environnemental

- Organiser des festivals pour conserver les traditions de Figuig.
- Sensibiliser à la culture de l'oasis et la préserver.
- Récupérer les jeux traditionnels de Figuig.
- Aménager les quartiers les plus anciens et les sites historiques de Figuig.

- Respecter les traditions, les coutumes et l'identité de Figuig, en encourageant les cérémonies, les fêtes et les ateliers culturels.
- Recueillir les traditions orales et les publier en différentes langues et réaliser un documentaire pour faire connaître Figuig et l'oasis.
- Faire connaître la culture de l'eau, l'économie de l'eau et favoriser les nouvelles techniques pour l'utilisation de l'eau en agriculture.
- Obtenir le soutien technique de la municipalité pour gérer le territoire convenablement.
- Apprendre aux citoyens à préserver le patrimoine.
- Mettre en place des normes de réglementation pour rénover les bâtiments endommagés des ksars.
- Apprendre aux touristes à respecter l'environnement et les traditions.
- Préserver l'agriculture de la palmeraie et lutter contre les fléaux qui la frappent.
- Récupérer la langue amazighe.

Conservation du mode de vie des nomades et promotion de la relation de ceux-ci avec les citoyens

- Investir dans les infrastructures et le développement de l'économie des nomades en vue de garantir leur qualité de vie.
- Promouvoir les activités de commerce avec les nomades pour améliorer les relations entre ceux-ci et les citoyens de Figuig.
- Encourager la participation des nomades à la société civile de Figuig et améliorer la communication entre les deux populations.
- Récupérer les artisanats nomades.

Rejet des attitudes et des comportements qui ne respectent pas les coutumes locales (drogues, prostitution, délinquance, manque de respect de la culture traditionnelle)

- Mettre en place une plus grande surveillance du trafic de drogues.
- Récupérer les jeux traditionnels et les sports de Figuig pour maintenir un style de vie sain.
- Encourager le respect mutuel des coutumes de Figuig et de celles touristes.
- Récupérer la culture et le patrimoine amazighs.
- Éviter le mauvais comportement des Figuiguis (discrimination...).

La formation

- Formation et ouverture vers l'extérieur pour les citoyens de Figuig.
- Formation aux métiers artisans et à la gestion en vue d'améliorer la qualité de l'artisanat.
- Formation spécifique en agriculture, gestion de l'eau et commerce.
- Échanges internationaux pour le partage d'expériences : artisanat, hôtels.
- Ateliers de perfectionnement pour l'accès au marché de l'emploi.

- Techniques de formation et foire de sélection de produits.
- Formation en comptabilité et économie.
- Promotion de l'apprentissage au moyen de la technologie audiovisuelle.
- Cours d'informatique.
- Coiffure.
- Formation pédiatrique.
- Cours de cuisine traditionnelle.

Amélioration des problèmes de communication causés par le manque de maîtrise des langues occidentales et création de guides de tourisme pour organiser les visites des sites archéologiques, de la palmeraie, etc.

- Apprentissage des langues étrangères pour les citoyens et citoyennes, avec des horaires flexibles.
- Mettre en œuvre des conventions avec différentes institutions pour former les diplômés du tourisme et les guides.
- Faire de la formation linguistique dans les crèches et encourager le partage d'expériences.
- Profiter de la connaissance des coutumes des Figuiguis pour former des guides de tourisme.

Autres

- Communication et coordination entre ONG pour garantir la transparence dans la gestion des ressources
- Créer un centre de coordination d'ONG coordonné par la municipalité et par les partenaires sociaux pour garantir une bonne gestion et la transparence.
- Superviser et coordonner les projets des ONG par la Mairie avant leur démarrage.
- Demander aux ONG professionnelles et qui ne suscitent pas de faux espoirs chez les citoyens de Figuig.

Rejet de l'absence de relation entre les touristes et les Figuiguis, et la non-intégration

- Éviter l'isolement avec l'extérieur (frontières ouvertes).
- Encourager les compétences internationales pour le rapprochement des cultures : sports, festivals culturels.
- Souhaiter la bienvenue aux touristes et les traiter comme des habitants urbains de Figuig.
- Encourager les activités en vue d'intégrer les touristes dans la vie quotidienne de la ville.

Autres

- Bonne gouvernance.
- Journée du cinéma de Figuig.
- Site web de Figuig.
- Insertion de Figuig dans le guide Michelin.
- Élaboration d'un guide touristique de Figuig.
- Échanges académiques avec l'étranger.
- Conseil municipal pour débattre des problèmes des enfants.
- Parc zoologique.

6. Annexes de propositions formatives

ANNEXE 1

Proposition de programme de formation de niveau universitaire destiné aux techniciens, élus et dirigeants d'organisations sociales mise en oeuvre au cours du projet en tant que cours d'extension universitaire de l'Université de Barcelone

1. Changement social au marroc

- Gouvernance et changement social
- Structure étatique et politiques sociales
- La Société civile au Maroc
- Municipalités, changement social et politiques

Bibliographie

BENNAFLA, Karine (Eté 2011). «Le Maroc, changements et faux-semblants», Coordinateur in *Confluences Mediterranée*, n. 78, p. 9-170.

VERMEREN, Pierre (2009/06). «Le Maroc de Mohamed VI: la transition inachevée», *Paris: la decouverte*, p. 322 (*Cahiers libres*).

TROIN, Jean-François (sous la dir. de) (2002/04). «Maroc: régions, pays, territoires», *Paris: Maisonneuve et Larose*; *Tarik; Urbama*, p. 504.

«Bibliothèques rurales au Maroc: des espaces de développement culturel», *Les cahiers d'idd*, n° 6, 2007, p. 93.

AKESBI, A. (2003). «Ajustement structurel et segmentation du marché du travail», *Annales marocaines d'économie*, n. 7, p. 3-12.

«Marruecos, la cuestión social heredada». Interview au représentant de l'UMT, Janvier 2001.

ATTA C, M. (2002). *Diplômés chômeurs, Tarik, Rabat*.

BELGHAZI, T. et M. Madani (2001). *L'action collective au Maroc. De la mobilisation des ressources à la prise de parole*. Publications de la Faculté des Lettres et des Sciences Humaines, Rabat.

BENSEDDIK, Fouad (1990). *Syndicalisme et politique au Maroc*. Tome 1: *Histoire et perspectives Méditerranéennes.* Paris: L'Harmattan.

CAT USSE, M. (2002). «Le charme discret de la société civile. Ressorts politiques de la formation d'un groupe dans le Maroc ajusté», en *Revue Internationale de Politique Comparée*, vol. 9, n. 2, p. 297-318.

EL AOUFI, N. et M. Bensaïd (2005-2006). «Chômage et employabilité des jeunes au Maroc». *Cahiers de la stratégie de l'emploi*, Université Mohammed V- Agdal (fichier informatique).

Maroc: interview de Mohamed JELLOUL, secrétaire de l'Espace Syndical Démocratique d'Al Hoceima. 2009. http://www.cnt-f.org/international/spip.php?article276

2. Structures organisatives et de gestion des services sociaux

- Centres de services sociaux de base ou généraux
- Observatoires permanents de l'exclusion sociale. Plans pour l'inclusion sociale
- Travailleurs/euses et éducateurs/trices sociaux/ales
- La question du genre

Bibliographie

BRAS, Jean-Philippe (2007/10). «La réforme du code de la famille au Maroc et en Algérie: quelles avancées pour la démocratie ?», *Critique internationale*, n. 37, p. 93-125.

CATUSSE, Myriam (2009/06). «Maroc: un Etat social fragile dans la réforme néolibérale», in *Alternatives sud.* Vol. 16, n. 2. p. 59-84. Fait partie du volume *Retour de l'Etat: pour quelles politiques sociales ?*

Instituto Nacional de Estadística y Economía Aplicada (2005/12). Materiales del curso sobre «Consideración de la perspectiva de género en los Objetivos de Desarrollo del Milenio», 19 a 23 de diciembre de 2005.

Ministerio de la Condición de la Mujer, la Protección de la Familia y la Infancia, y la Integración de los Impedidos (2001). «Évaluation du Plan d'action national pour l'intégration de la femme au développement».

Ministerio de la Condición de la Mujer, la Protección de la Familia y la Infancia, y la Integración de los Impedidos (2002). «Stratégie nationale de lutte contre la violence à l'égard des femmes».

Ministère des Droits de l'Homme (avril 2004). «Rapport initial sur la mise en œuvre du Protocole facultatif à la Convention des droits de l'enfant relatif à la traite des enfants, la prostitution des enfants et la pornographie impliquant les enfants».

Royaume du Maroc (septembre 2005). «Rapport national sur les objectifs du Millénaire pour le développement».

Royaume du Maroc (2006). «Rapport sur 50 ans de Développement Humain».

Royaume du Maroc (septembre 2004). «Troisième rapport périodique sur la mise en œuvre du Pacte international relatif aux droits économiques, sociaux et culturels».

3. Systèmes publics de services sociaux

- Dotation budgétaire des systèmes publics de services sociaux
- Politiques familiales : femmes, enfance, jeunes
- Partenariat public-privé dans la gestion des services sociaux

Bibliographie

ZERARI, Hayat (2006/07). «Femmes du Maroc entre hier et aujourd'hui: quels changements ?», *Recherches internationales*, n. 77, p. 65-80.

ROUSSILLON, Alain (2004/04). «Réformer la Moudawana: statut et conditions des Marocaines», *Maghreb Machrek*, n. 179, p. 79-99.

Ministère de la Santé et des Services Sociaux du Québec (2001). Le système de santé et de services sociaux du Québec: une image chiffrée, [en ligne], http://publications.msss.gouv.qc.ca/acrobat/f/documentation/2001/01-710F.pdf

BOUDERBALA N. (2003). «La Trajectoire du Maroc indépendant : une panne de l'ascenseur social», *Critique économique* 10, printemps-été.

CASTEL R. (1995). *Les Métamorphoses de la question sociale. Une chronique du salariat*, Paris, Gallimard.

CATUSSE M. (2002). «Il faut gérer la chose publique comme une entreprise... A propos des discours savants et politiques sur l'élite politique idéale au Maroc », in A. SEDJARI (dir.), *Élites, gouvernance et gestion du changement*, Rabat/Paris, L'Harmattan/GRET: 113-142.

DONZELOT J. (1994). *L'Invention du social*, Paris, Seuil.

EL AOUFI N. (dir.) (2000). *L'Entreprise côté usine. Les Configurations sociales de l'entreprise marocaine*, Rabat, GERRHE.

EWALD F. (1986). *Histoire de l'État providence, Les origines de la solidarité*, Paris, Grasset.

GRANOVETTER M. (2000). *Le Marché autrement. Les réseaux de l'économie informelle*, Paris, Desclée de Brouwer.

KADDAR M. (2003). «Les Politiques et les tendances de la protection sociale au Maghreb», Papier dans le cadre du Symposium international sur la solidarité et la protection sociale dans les pays en voie de développement, Turin, 23-25 avril 2003, http://training.itcilo.it/esp/symposium/documents/MiloudKaddar_fr.doc

MOUAFFAK S. (1997). «La Nouvelle stratégie de protection sociale. La protection sociale à plusieurs vitesses», *Maroc Hebdo International* 301, 13-19 décembre.

4. Plans d'action locaux en matière de services sociaux

- Planification sociale et plans d'action locaux en matière sociale
- Approche méthodologique
- Diagnostic
- Planification et établissement de priorités
- Contrôle et évaluation de politiques et plans d'action

Bibliographie

ZOUITEN M. (1998). «Migration et emploi urbain au Maroc : précarité et stratégies d'insertion», *Annales marocaines d'économie* 22-23, printemps-été : 219-239.

RACHIK H. (1995). *Ville et pouvoirs au Maroc*, Casablanca: Afrique Orient.

SALAHDINE M. (1992). «Le marché du travail urbain au Maroc», *Annales marocaines d'économie*, primavera : 79-123.

MARTÍN, Iván (2005). Vulnerabilidades socioeconómicas en el Magreb (I): los riesgos del chabolismo en Marruecos. Real Instituto Elcano. ARI N. 36-2005 – 14.3.2005 http://www.realinstitutoelcano.org/wps/portal/riel-

cano/contenido?WCM_GLOBAL_CONTEXT=/Elcano_es/Zonas_es/Demografia+y+Poblacion/ARI+36-2005

MARTÍN, Iván (2002). La prise en charge des enfants de la rue au Maroc : Quelques caractéristiques des institutions, «Jeunesses marginalisees», *La revue du Grejeh*, n.1, p. 89-99.

5. Politiques de promotion économique au niveau local

- Cadre du développement économique territorial au Maroc
- Stratégies municipales et développement économique
- Politiques sociales et développement économique
- Politiques culturelles, tourisme durable et développement économique
- Opportunités et obstacles de la coopération économique entre Barcelone et les régions du Nord et de l'Est du Maroc

Bibliographie

RAVEYRE, Marie (2008/01). «Les délocalisations au Maroc : vers de nouvelles perspectives de développement ?», *Maghreb Machrek*, n.194, p. 87-101.

GENIN, Didier (sous la dir. de); BENCHEKROUN, Fayçal (sous la dir. de) (2007/12). «De la parole aux gestes... éléments de réflexions sur les dispositifs de gestions concertées des ressources forestières et pastorales au Maroc», *Montpellier; Rabat: ird* ; *iav Hassan II*, p. 61.

BELHAMD, Ahmed (2007/10). «Enjeux agricoles et ruraux au Maroc», . *Recherches internationales*, n. 80, p. 199-218.

DE MIRAS, Claude (2007/06). «Initiative nationale pour le développement humain et économie solidaire au Maroc: pour un accès élargi à l'eau et à l'assainissement», *Revue Tiers Monde*, n. 190, p. 357-377.

«Tourisme rural, facteur de développement local : contributions et contraintes de l'action associative Approches et projets de développement territorial», Carrefour associatif - Rabat: Carrefour associatif, 2005, p. 57.

ZIRARI, Michèle (2007/01). «Contraintes et opportunités à la participation économique des femmes au Maroc», *Ciddef magazine*, n. 12, p. 20-26.

BELGHAZI, S. (mars 1999). «L'experience de Privatisation au Maroc». En: *Les Privatisations, Journée d'actualité, actes du colloque de Beyrouth.* CEDROMA (Centre d'Etudes des Droits du Monde Arabe), Faculté de Droits et des Sciences Politiques, Université Saint-Joseph, Beirut.

BOUACHIK, A. (1985). *Etude critique du secteur public* économique *marocain*. Tesi Doctoral d'Estat en Dret, Universitat de Niça, Sophia-Antipolis.

BOUACHIK, A. (1993). «The legal, institutional and technical aspects of privatisation in Morocco». *Journal of Economic cooperation among Islamic countries*, vol. 14, n. 3-4.

BOUACHIK, A. (2006). *Les privatisations au Maroc*. Rabat: Morocco Printing and Publishing Co, 1995. *El proceso de privatización y las reformas económicas en Marruecos*, n. 6, p. 75.

CATUSSE, M. (octobre 2005). «A propos de l'entrée en politique des entrepreneurs marocains». Séminaire du Centre de Développement. Dialogue public-privé dans les pays en développmentent, panacée ou fausse bonne solution? Paris: OEDC.

CLAISSE, A. (1977). «Les entreprises publiques au Maroc». *Revue française d'administration publique*, n. 4, p. 165.

EL AOUFI, N. (1999). «La réforme économique: stratégies, institutions, acteurs». *Monde Arabe: Maghreb-Machrek*. N. 164. Paris: La Documentation Française.

EL MALKI, H. (1982). «La crise du secteur public, éléments d'analyse et perspectives». *Revue Marocaine d'Administration Locale et de Développement (REMALD*), n. 3. (1982).

EL MALKI, H. (1992) Le Maroc Economique. Ouverture et Opportunités. Casablanca: GERM.

EL MIDAOUI, A. (1981). *Les entreprises publiques au Maroc et leur participation au développement*. Impresion Afrique-Orient.

HAUT COMMISSARIAT AU PLAN (janvier 2005). *Rapport d'Evaluation du Plan de Developpement Economique et Social 2000-2004*.

JAZOULI, A. (1992). «Variations d'un thème majeur: les entreprises publiques au Maroc». *Revue Maroc-Europe*, n. 2.

MANSOURI, B. (2003). «Réforme de la Politique Budgétaire, Gouvernance et Groupes d'Intérêt au Maroc». Communication présentée dans le cadre de The First National Workshop on Governance. Tànger: Université Abdelmalek Essaadi, Faculté de Droit et d'Économie.

ROUSSET, M. (1991). «Une nouvelle approche de l'intervention économique de l'Etat». *Revue Marocaine de Finances Publiques et d'Economie (RMFPE*), n. 6.

ANNEXE 2

Proposition de programme de formation de niveau universitaire destiné aux techniciens, élus et dirigeants d'organismes de protection sociale

Proposition orientée vers l'inclusion de la perspective de genre et des droits de l'homme

I. Le lien entre l'approche des droits de l'homme et les politiques publiques

II. La relation entre l'approche de genre et les politiques publiques

a. L'intervention en politique publique dans une perspective de genre et non androcentrique

b. Le travail productif et le travail reproductif et de soins

c. Les modèles de politique publique en Europe, régimes de protection sociale

d. Les indicateurs permettant de mesurer les politiques publiques dans une perspective de genre

e. L'insuffisance des politiques publiques favorisant les droits des femmes en Europe

f. L'évaluation de l'impact des politiques publiques sur l'équité de genre

III. Les droits de l'homme en tant qu'outil de transformation

a. Principes de base pour faire face aux nouveaux défis du XXIe siècle en matière de droits de l'homme

b. La Déclaration des Droits de l'Homme Émergents : une réponse de la société civile aux défis du XXIe siècle

c. La démocratie comme axe principal des droits de l'homme émergents

IV. Les droits de l'homme dans les villes

a. La ville et les droits de l'homme

b. Les droits de l'homme de proximité

c. La valeur politique et juridique des divers instruments élaborés

d. Les caractéristiques programmatiques des droits de l'homme dans les villes

e. Banc de bonnes pratiques

f. Évaluation de l'impact des politiques publiques sur la protection et la promotion des droits de l'homme.

V. Les grands domaines d'intervention en politique publique dans une perspective de genre

a. Enfance, famille et personnes dépendantes

b. Les transferts économiques

c. Services pour la conciliation du temps

d. La violence machiste

e. Droit de la personne sur son corps, droits sexuels et reproductifs

f. Les possibilités de rémunération du travail reproductif et de soins.

VI. Politiques publiques, gouvernabilité et droits de l'homme

a. Régime juridique de l'Administration publique

b. Techniques et méthodes de gestion publique

c. Structures administratives

d. Traitement de l'information dans l'Administration publique

e. Statistique appliquée à l'Administration publique

f. Gestion budgétaire et gestion fiscale

g. Direction et gestion de personnes

h. Services publics

VII. L'apport de l'approche des droits dans la gestion des politiques publiques sociales

a. Principes transversaux à tous les droits et principes spécifiques sur les droits sociaux

b. Comment mettre en place l'approche des droits

c. Évaluation des politiques publiques sociales du point de vue des droits

VIII. Principes transversaux

a. L'universalité de l'accès aux droits : égalité et non-discrimination

i. Deux dimensions de l'égalité formelle et substantielle

ii. Égalité et reconnaissance identitaire

iii. Égalité et droits des migrants

iv. Égalité, genre et autres situations de discrimination

b. L'égalité en tant que principe directeur dans les différentes instances du processus de politiques publiques

i. Définition du problème / Objet de l'intervention de l'État

ii. Décision et conception

iii. Mise en place, fonctionnement de la politique, programme et services

iv. Évaluation et suivi

c. L'accès aux mécanismes de garantie et la reddition de comptes dans la gestion publique

d. L'accès à la justice et l'inégalité

e. L'accès aux mécanismes de réclamation dans les différentes instances du processus de politiques publiques

i. Définition du problème / Objet de l'intervention de l'État

ii. Décision et conception

iii. Mise en place et fonctionnement de la politique, programme et services

iv. Évaluation et suivi

f. La génération de données pour la gestion publique : la production et l'accès à l'information

i. La pertinence des systèmes d'information

ii. Les indicateurs des droits de l'homme

g. L'accès et la production d'information dans les différentes instances du processus de politiques publiques
   i. Définition du problème / Objet de l'intervention de l'État
   ii. Décision et conception
   iii. Mise en place et fonctionnement de la politique, programme et services
   iv. Évaluation et suivi

h. Élargissement des mécanismes directs de la démocratie : le droit à la participation
   i. La participation dans les différentes instances du processus de politiques publiques
   ii. Définition du problème / Objet de l'intervention de l'État
   iii. Décision et conception
   iv. Mise en place et fonctionnement de la politique, programme et services
   v. Évaluation et suivi

i. Principes spécifiques pour les politiques publiques de protection sociale
   i. Obligations à l'effet immédiat
   ii. Protection spéciale et prioritaire destinées aux groupes en situation de vulnérabilité
   iii. Niveaux minimaux de droits
   iv. Progressivité et non-retour
   v. Assignation du maximum de ressources disponibles
   vi. Évaluation et retour des résultats

j. Repenser l'institutionnalisation : les enjeux de l'intégralité et la coordination dans l'approche des droits de l'homme et la perspective de genre

ANNEXE 3

Proposition de programme de formation de niveau universitaire destiné aux techniciens, élus et dirigeants d'organismes de protection sociale orientée vers l'évaluation des politiques publiques

Module 1 : Cadre institutionnel de l'évaluation de politiques publiques :

1. Référentiel international de l'évaluation de politiques publiques
2. Institutionnalisation de l'évaluation de politiques publiques au Maroc
3. Apports de la nouvelle constitution marocaine de 2011
4. Apports de la loi organique de la loi de finances
5. Apports de la régionalisation avancée et de la charte communale
6. Institutionnalisation de l'évaluation de politiques publiques en Espagne
7. Cadre institutionnel espagnol en matière d'évaluation de politiques publiques
8. Institutions chargées de l'évaluation de politiques publiques

Module 2 : Intégration des Droits de l'homme dans l'évaluation de politiques publiques au Maroc et en Espagne

1. Les droits de l'homme dans l'évaluation de la politique sanitaire du point de vue de l'équité sociale : étude de cas
2. Les droits de l'homme dans l'évaluation de la politique nationale d'éducation du point de vue de l'accessibilité de l'éducation de base : le cas de l'accès à l'éducation de base au Maroc et en Espagne
3. Droits de l'homme et évaluation des nouvelles politiques migratoires au Maroc et en Espagne

Module 3 : Intégration de l'approche de genre dans l'évaluation de politiques publiques

1. Réforme du statut de la famille et droits de l'homme au Maroc
2. Participation politique des femmes et gouvernabilité publique au Maroc et en Espagne
3. Participation citoyenne et rôle de la société civile dans l'évaluation de politiques publiques au Maroc et en Espagne

Module 4 : Conception du suivi / évaluation de politiques publiques

1. Techniques de suivi / évaluation de politiques publiques
2. Techniques d'évaluation des politiques publiques et approche de genre
3. Techniques de gestion axées sur des résultats et droits de l'homme
4. Techniques de gestion axées sur des résultats et approche de genre

5. Techniques de définition budgétaire dans une approche de genre

Module 5 : Applicabilité de l'évaluation de politiques

1. Bilan de l'institutionnalisation de l'évaluation de politiques publiques au Maroc et en Espagne
2. Évaluation de l'Initiative Nationale pour le Développement Humain (INDH) du point de vue des droits de l'homme et de l'approche de genre au Maroc
3. Évaluation d'une politique sociale en Espagne
4. Planification municipale (PCD) et droits de l'homme : cas de la ville de Tétouan et de la ville de Sant Feliu ou Barcelone en Espagne
5. Planification municipale (PCD) et genre : cas de la ville d'Oujda et de la ville de Santa Coloma de Gramenet en Espagne
6. Planification municipale (PCD) et développement humain : cas de la ville de Ain Beni Mathar et de la ville de de Gavà en Espagne

Organisé par :

Fundació Solidaritat UB

Ajuntament de Sant Feliu de Llobregat

TAT ESPAIS PER A LA CULTURA

MÓN-3

Universitat de Barcelona

Conseil Régional de l'Oriental

Commune urbaine de Figuig

Avec le soutien :

Diputació Barcelona xarxa de municipis