



PRINCIPES DIRECTEURS
ET
MODALITES DE MISE EN ŒUVRE
DE
L'ACCOMPAGNEMENT SOCIAL
PAR L'AGENCE DE DEVELOPPEMENT SOCIAL
PRESENTATION



Juin 2005



Habitat et société.

Les évaluations des stratégies et modes opératoires déployés pour la résorption des bidonvilles depuis quelques décennies, montrent que le Maroc a acquis une importante expérience dans ce domaine. Elles ont également mis à jour une prise en compte insuffisante, voire inexistante, des dimensions sociales de ce type d'interventions.

En effet, s'il est vrai que le bidonville concentre un panel large de problèmes sociaux et de formes de précarité et de vulnérabilité, il faut garder présent à l'esprit qu'il les cristallise, et parfois les aggrave, plus qu'il ne les génère ; l'inverse étant plus proche de la réalité.

De plus, le bidonville, au-delà de toute stigmatisation, ou à contrario de toute apologie, constitue souvent la réponse urbaine la plus appropriée aux caractéristiques sociales et socioéconomiques d'une frange de la population.

La résorption durable de l'habitat insalubre, doit donc s'accompagner d'un processus visant le développement humain et social des populations concernées et tenir compte de leurs spécificités, modes de vies et capacités économiques pour la production de solutions « habitat » appropriées, mais également en vue d'enclencher et accompagner une dynamique de développement humain durable, telle que voulue par Sa Majesté le Roi.

Ainsi, au-delà, d'une mutation, parfois radicale du mode de logement et d'habitat, c'est une mutation de l'espace et du mode vie, voire de subsistance, dans laquelle il faut accompagner la population.

C'est de ce constat, aujourd'hui établi, que découle la nécessité d'adosser aux opérations de résorption de l'habitat insalubre une démarche **d'Accompagnement social ou de Maîtrise d'Ouvrage sociale**.

Conformément aux Hautes Directives Royales et en totale synergie avec la politique du gouvernement, l'Agence de Développement Social, établissement public, s'investit dans ce domaine, considéré aujourd'hui comme un champ d'intervention sociale prioritaire. Depuis le début de cette année, et dans le cadre de ses nouvelles orientations stratégiques, visant notamment une plus grande implication en milieu urbain, l'Agence s'est dotée d'un pôle Maîtrise d'Ouvrage Sociale. L'objectif était d'accentuer la coordination des projets en cours et d'augmenter sa capacité d'intervention dans ce domaine.

Les Missions que l'Agence de Développement Social s'est assignée en matière d'Accompagnement Social s'articulent autour de trois axes principaux. Ceux-ci découlent de ses nouvelles orientations stratégiques, visant une plus grande implication dans le développement social urbain, de la nécessité d'un accompagnement social des opérations de résorption de l'Habitat Insalubre, et de ses missions et obligations en tant qu'établissement public, voué au développement social et humain.

L'accompagnement Social des projets de résorption de l'Habitat Insalubre.

Le premier volet de l'action de l'ADS dans ce domaine vise une meilleure association des bénéficiaires aux différentes étapes du projet. Cette association suppose la mobilisation d'outils et de modes d'intervention divers.

L'équipe :

Les objectifs de l'accompagnement social sont servis par une équipe dont les membres présentent des profils variés et complémentaires :

- Des agents ayant des compétences en animation et mobilisation des groupes ;
- Des agents présentant un profil davantage tourné vers le développement local ;
- Des agents avec un profil de médiateurs et des capacités avérées en gestion de conflits.

L'ensemble des agents, indépendamment du contexte d'intervention, doit disposer d'un savoir faire réel en matière de communication différenciée et donc capable de s'adapter et d'adapter son message à la diversité des publics concernés (population, acteurs locaux, partenaires...).

Cette équipe est appuyée par des compétences centrales en matière de formation, d'activités génératrices de revenu...

Les Missions :

Le diagnostic :

Le diagnostic est réalisé en vue de rechercher les caractéristiques qualitatives et quantitatives du site, nécessaires pour envisager les formes et les modalités d'intervention les plus appropriées.

Il doit permettre de :

- Etablir une typologie quantifiée des ménages concernés : nombre, taille, ressources, problèmes sociaux, potentialités... ;
- Identifier, les groupes sociaux « fragiles » :handicapés, mères seules, personnes âgées...

- Connaître la position des ménages concernant les éventuelles hypothèses de configurations techniques du projet ;
- Connaître la capacité contributive des ménages résidant dans le quartier ou le bidonville concerné ;
- Identifier les sources de revenus des ménages et envisager l'impact d'un éventuel déplacement ou de la transformation physique du tissu d'intervention (aire de chalandise...) ;
- Identifier les problèmes sociaux et économiques que rencontrent la population et qu'il est nécessaire de traiter pour :
 - assurer un déroulement optimal de toutes les phases du projet ;
 - amorcer et accompagner un processus de développement socio-économique durable.
- Dresser un panorama des potentialités économiques et sociales du site, de sa population et de son environnement.
- Identifier les acteurs locaux (collectivités locales, associations, groupements informels, personnes ressources...) en vue de les impliquer dans les actions de développement local
- Définir les besoins en renforcement de capacités et formations au profit des acteurs locaux et de la population (chômeurs....)

La réalisation du diagnostic est une étape préalable à la mise en œuvre de l'accompagnement social et particulièrement au volet développement social. Elle ne conditionne toutefois pas l'ensemble des actions mises en oeuvre.

La gestion de l'information :

Deux types d'informations sont portés par les équipes sur le terrain.

L'information horizontale : Il s'agit d'assurer le partage de l'information entre les différents opérateurs et partenaires. Chacun des opérateurs doit avoir une connaissance suffisante des composantes du projet et être à même de relayer une information unifiée. Ceci permet d'éviter la désinformation, la rumeur et les contradictions dans les messages véhiculés. Ainsi, dans le cadre du projet Guich, un comité de suivi restreint se tient tous les lundi sous la présidence de Monsieur le Gouverneur de Témara, alors qu'à Casablanca une réunion de terrain hebdomadaire a été instaurée, parallèlement à un Groupe de travail plus élargi dont la fréquence de réunion se situe entre la quinzaine et le mois.

L'information verticale :

- Descendante : des acteurs et opérateurs institutionnels vers la population. Elle permet d'informer, de source unique et « authentifiée », les habitants sur :
 - l'état d'avancement du projet,
 - sa configuration,
 - les critères d'éligibilité,
 - les éventuels dispositifs d'aide et d'assistance déployés au profit des bénéficiaires...

Outre ces constantes, des éléments spécifiques à chaque projet font l'objet d'une information adaptée.

- Ascendante : de la population vers le niveau institutionnel. Elle suppose :
 - Une mission de veille permanente, permettant, notamment, d'anticiper les éventuels conflits larvés ou facteurs de blocage et d'envisager, dans la mesure du possible, des actions palliatives ou rectificatives ;
 - La consultation de la population au sujet de certaines composantes du projet (équipements, infrastructures...) et la remontée des résultats vers le niveau de décision,
 - L'écoute des revendications, besoins, et volontés exprimés par les habitants.

Les missions d'information sont mises en œuvre à travers une présence permanente de l'équipe sur le terrain et un contact continu et quotidien avec la population. Le « bureau d'accueil » sert également de point focal. Les informations considérées comme sensibles ou urgentes sont immédiatement communiquées aux différents partenaires.

Médiation et Intermédiation :

Cette mission peut revêtir deux formes :

- Horizontale, plus particulièrement entre groupes ou individus appartenant à la population cible,
- Verticale, entre la population et les acteurs institutionnels.

Selon les projets, telle ou telle forme prendra une dimension prépondérante.

Ainsi, à Douar Messaoudi (Casablanca), et dans un contexte de restructuration, l'équipe intervient plus fortement dans la médiation horizontale entre propriétaires et locataires. Une médiation verticale est déployée ponctuellement, notamment pour accompagner les accès aux services et les démolitions des avancées sur voiries.

A Douar El Koura, les décalages entre le recensement et la quantité de logements disponibles d'une part, et le nombre de bénéficiaires qui se sont présentés d'autre part, a généré une situation de crise entre la population et les porteurs du projet. L'intervention de l'ADS, comme médiateur, a permis de gérer ce conflit, notamment par la mise en place d'une commission des litiges reconnue par tous. Dans ce contexte la médiation verticale a été plus prégnante.

Dans tous ces cas, les équipes de l'ADS ont su remplir cette mission de médiation en affichant une neutralité évidente dans les conflits, de sorte que leur rôle de médiateur soit pleinement reconnu par l'ensemble des parties médiées.

« L'accompagnement » :

L'accompagnement de la population dans le contexte du projet « Habitat » est diversement mis en œuvre selon les sites et leurs caractéristiques propres. Certes, ses composantes sont toutes portées par l'ensemble des équipes mais avec des degrés de prépondérance étroitement liés aux problématiques du site et au stade d'avancement du projet.

Ces composantes sont les suivantes.

L'accompagnement logistique : il concerne surtout la phase de transfert des populations vers les nouveaux logements. Cet accompagnement se fait en étroite collaboration avec autorités locales, l'opérateur technique, l'équipe de l'ADS et les associations locales. L'équipe de Douar Al Koura est actuellement la plus impliquée dans ce processus, et sera suivi très prochainement par celle de Guich L'Oudaya. Il s'agit notamment

- d'assister la population lors de la phase de démolition des baraques. Cette assistance n'est pas physique. Elle porte sur les démarches administratives, le choix des éléments déménageables...
- d'organiser l'aide et l'assistance aux ménages pour le déménagement (location des véhicules, aide fournie par les associations pour le déménagement...). Ce soutien est d'ordre organisationnel et non physique ou financier.

L'accompagnement psychologique et social : Il s'agit d'un soutien moral et social aux ménages après le déménagement. Les équipes rendent, dans cas, visite aux familles nouvellement installées dans leurs logements. Elles peuvent intervenir dans la résolution de problèmes liés à l'accès aux services... Des réunions sont organisées afin de sensibiliser les ménages aux droits et obligations liés au nouveau logement (copropriété, espaces collectifs, sécurité, charges communes...). Ces réunions sont tenues dans un cadre convivial (petite fête d'accueil), propice au développement de nouvelles formes de sociabilités, adaptés au mode d'habiter.

L'accompagnement technique : Cette forme d'accompagnement concerne le plus souvent des sites de recasement ou de restructuration. Il s'agit, dans ce cas d'améliorer l'appropriation et la compréhension, par la population, des normes, contraintes, droits et obligations liés aux normes de constructibilité et de leur mise en œuvre. Cette mission consiste à :

- Informer les populations des critères et des normes de constructibilité ;
- Mettre en place un dispositif d'information permanent, lié aux aspects techniques ;
- Conventionner et sensibiliser des architectes associés au projet ;
- Assurer une assistance technique permanente ;
- Assurer une assistance administrative, notamment pour l'obtention des permis de construire ;
- Mettre en place un dispositif d'encadrement qualifié des chantiers (formation et implication de contremaîtres...) ;
- Mettre en place un dispositif de veille et de contrôle, voire de sanction en cas d'infraction au règlement de la zone.

Cette approche est plus particulièrement déployée à Douar Messaoudi à Casablanca et vise à réduire les risques de dérive et d'étalement injustifié des chantiers, trop souvent observés dans les sites de recasement ou de restructuration. Elle suppose une étroite collaboration et une juste répartition des rôles entre les différents acteurs.

L'accompagnement économique et financier: Il s'agit d'accompagner les ménages dans la recherche de solutions financières appropriées. Cette composante est une des plus difficile à mettre en œuvre. En effet le maître d'ouvrage fait le plus souvent appel à un organisme financier. Le rôle de l'ADS se limite dans ce cas à l'accompagnement des ménages dans la constitution et le montage des dossiers de crédit.

Toutefois, l'Agence est sollicitée en aval (cas de Kora) pour identifier les ménages n'ayant pas engagé les démarches financières et les raisons de cette absence. Une enquête exhaustive est alors menée et un accompagnement individuel peut être envisagé en fonction des cas de figures.

L'accompagnement économique et financier suppose également la mise en œuvre d'actions destinées à l'amélioration des revenus des ménages. Ce type d'intervention renvoie au second volet des missions de l'Agence de Développement Social, à savoir le Développement Social et Humain.

Mission de Développement Local Socio-économique et Humain.

Parallèlement à l'accompagnement social du Projet, et conformément à ses principes, modes et champs d'intervention, l'Agence de Développement Social assure une mission de développement local social et humain.

L'ensemble des conventions signées à ce jour par l'Agence prévoit le déploiement d'action de développement social et humain. A cet effet, l'ADS mobilise des fonds propres à hauteur de cinq millions de dirhams par projet.

Il s'agit de missions d'identification et d'aide directe ou de soutien aux initiatives locales de développement.

Pour déployer ces missions, l'ADS peut à la fois mobiliser ses propres expériences et compétences, mais également s'appuyer ponctuellement ou plus durablement, sur d'autres partenaires, locaux ou non, ayant acquis des compétences ou expériences dans ce type d'activités.

Ces missions consistent notamment à :

- Promouvoir et susciter les initiatives locales de développement économique : accompagner les porteurs de projets générateurs d'activités professionnelles, ou de revenus. Dans ce sens, un bilan de compétence a été réalisé sur Kora et une convention signée avec AMAPPE, notamment pour accompagner les initiatives de micro entreprises ;
- Organiser des activités ponctuelles ou permanentes à caractère social ou culturel telles que le départ en colonies de vacances pour les enfants du quartier (Kora), une caravane de Santé gériatrique... ces actions s'appuient sur la société civile locale et visent, entre autres, le renforcement de ses capacités et de sa légitimité en tant qu'acteur ;

- Accompagner des projets d'initiative locale, sociaux et culturels : notamment par le soutien à l'organisation, le renforcement des capacités, la formation et par les possibilités de financements offertes par l'ADS,
- Soutenir les groupes les plus fragiles...notamment par la mise en place d'actions spécifiques en leur direction telles que l'accompagnement social, la promotion et le soutien aux activités génératrices de revenu ...
- Lutter contre toutes les formes d'exclusion sociale...

Construire un savoir faire commun....construire un métier

Partant de sa mission de service public, et tenant compte du caractère émergent de ce domaine d'intervention, l'Agence de Développement Social entend contribuer à la réflexion et à l'élaboration d'une méthodologie et d'un référentiel métier de l'Accompagnement Social.

Ce travail s'appuiera sur la capitalisation des enseignements et modes opératoires mis en œuvre dans les projets où l'Agence est impliquée, mais également ceux portés par d'autres opérateurs.

Pour ce faire, l'Agence, entend contribuer activement à la mise en place et l'animation, avec d'autres partenaires, d'un réseau d'acteurs divers, publics ou privés, opérationnels et académiques, nationaux et internationaux, intervenant directement ou indirectement dans ce domaine.

Cette mise en réseau pourrait être lancée dès le mois de septembre 2005 par un séminaire ou une table ronde impliquant les opérateurs de terrain.

Former la ressource humaine.

L'émergence récente de l'Accompagnement Social implique une insuffisance évidente en ressources humaines formées et expérimentées dans ce domaine. Il est donc primordial, dans la perspective d'une montée en charge progressive et rapide, d'œuvrer à sa construction.

Cette construction s'articulera autour de trois axes :

- Mise en place, en partenariat avec des établissements académiques (tels que l'Institut National d'Aménagement et d'Urbanisme) de formations professionnalisantes, où un aller-retour permanent entre le terrain et l'établissement formateur permet d'affiner et de préciser le contenu pédagogique du cursus.
- Formation et renforcement des capacités opérationnelles de intervenants par le biais de stages et de formations continues.
- Echange et capitalisation entre équipes et opérateurs avec enrichissement des modes opératoires et de guides pratiques d'intervention à destination des professionnels.

Ce volet formation concernera également des agents et cadres des collectivités locales.

Démultiplier les capacités d'intervention

Il est bien évident que l'ampleur de la tâche implique une convergence et une conjugaison des efforts de tous.

L'ADS n'a aucune volonté hégémonique ou de monopole dans ce domaine. Bien au contraire, elle se fixe comme objectif d'encourager et d'accompagner, notamment méthodologiquement, l'émergence et le développement d'opérateurs publics, privés ou associatifs agissant dans ce domaine.

Pour ce faire, l'Agence de Développement Social articulera son action autour de :

- La construction et la diffusion, non restrictive, d'un référentiel métier et d'une méthodologie ;
- L'appui, sous des formes différentes, à de jeunes opérateurs associatifs ou à but lucratif ;
- L'encadrement ou l'appui méthodologique à des équipes extérieures à l'Agence ;
- La formation.