



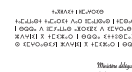
# L'identification de programmes de formation en prenant comme exemple l'expérience européenne en matière de prévention et de lutte contre le racisme et la xénophobie envers la population migrante

## CONCLUSIONS ET RECOMMANDATIONS



Financé par  
l'Union européenne

Partenaires :



Édition : Projet « Vivre ensemble sans discrimination : une approche basée sur les droits de l'homme et la dimension genre ».  
<https://vivre-ensemble.ma/>

Suivez-nous sur :



Auteur.e.s :  
Université de Salamanque (USAL).

Coordinatrice des textes :  
Dra. Concha Antón (Université de Salamanque, Département de psychologie sociale et d'anthropologie).

Services d'édition : Cyan, Proyectos Editoriales, S.A.

Madrid, avril 2022.

ISBN : 978-84-09-41109-2

La reproduction totale ou partielle de ce document est autorisée à condition que les sources soient citées, en respectant le contenu tel qu'il est édité sans aucun type de déformation ou de modification.

Cette publication a été produite avec le soutien financier de l'Union européenne. Son contenu relève de la seule responsabilité des auteur.e.s et ne reflète pas nécessairement les opinions de l'Union européenne.

Cette version française est une traduction de l'original espagnol. Nous avons tenté de fournir une traduction précise, mais en raison des nuances de la traduction dans une langue étrangère, de légères différences peuvent exister. En cas de divergence, l'original espagnol prévaut.

Les informations sur les URL et les liens vers des sites Web contenus dans la présente publication sont fournis pour la commodité du lecteur et sont corrects au moment de leur publication. Nous n'assumons aucune responsabilité quant à l'exactitude de ces informations ni quant au contenu des sites Web externes.



# Index

1. INTRODUCTION	4
2. CONCLUSIONS ET RECOMMANDATIONS DE L'ÉTUDE ET DE L'ATELIER	5
3. RECOMMANDATIONS POUR LA MISE EN PLACE DE LA FORMATION AU MAROC	7
4. PROPOSITION DE FEUILLE DE ROUTE	14



# 1. INTRODUCTION

« L'assistance technique pour l'identification de programmes de formation, en prenant comme exemple l'expérience européenne en matière de prévention et de lutte contre le racisme et la xénophobie envers la population migrante » s'inscrit dans le cadre du projet « Vivre ensemble sans discrimination : une approche basée sur les droits de l'homme et la dimension genre », proposé par le Secrétariat général à l'Immigration et à l'Émigration (SGIE) et élaboré grâce au financement du SGIE pour l'OBERAXE et l'AECID, en collaboration avec les autorités marocaines. Le projet a finalement été présenté en 2016 au Comité opérationnel pour la fenêtre de l'Afrique du Nord du fonds fiduciaire d'urgence de l'Union européenne pour l'Afrique (*Comité de la Ventana Norte del Fondo Fiduciario de Emergencia de la Unión Europea para África*) pour son approbation européenne (T05-EUTF-NOA-MA-01) par l'AECID et la FIIAPP. Le ministère délégué chargé des Marocains résidant à l'étranger et des Affaires de la migration (MDC-MREAM) ainsi que le Conseil national des droits de l'homme (CNDH) participent en tant que partenaires à l'exécution du projet au Maroc.

L'Université de Salamanque, en vertu du contrat signé avec la FIIAPP, est l'institution responsable de l'exécution de l'assistance. L'équipe de travail, coordonnée par l'Université de Salamanque, est une équipe multinationale composée des expert.e.s suivant.e.s dans le domaine de l'égalité de traitement et de la non-discrimination : Dre Concha Antón (Université de Salamanque), Dr F. Javier Marco Cuevas (Espagne), Dr Jack Nolan (Irlande).

L'équipe de travail a été coordonnée avec deux autres assistances techniques du projet « Vivre ensemble sans discrimination : une approche fondée sur les droits de l'homme et la dimension genre » : l'assistance en charge de l'élaboration d'une proposition de formation en matière de prévention du racisme et de la xénophobie au Maroc ; et l'assistance en charge de garantir la perspective de genre tout au long du projet.

L'objectif général de l'étude est de suggérer des programmes de formation sur la prévention et la lutte contre le racisme et la xénophobie axés sur les besoins du personnel de l'Administration publique (dans les domaines suivants : police, éducation, santé, travail social et justice ) au Maroc à partir de l'analyse des actions de formation de référence recensées dans quatre pays européens et dans, au moins, une agence de police européenne.

Ce rapport inclut les résultats obtenus dans les deux phases d'intervention du projet :

1. l'analyse des programmes et modèles de formation dans les pays européens et.
2. l'atelier de présentation et de validation des résultats au Maroc. En premier lieu, les conclusions et les recommandations issues de l'analyse des actions de formation développées en Europe, ainsi que de l'analyse de leur utilité comme modèles d'action au Maroc, conduites lors de l'atelier organisé à Rabat avec des personnes représentant les administrations publiques, sont présentées. Ensuite, un ensemble de recommandations est proposé pour la mise en place d'actions de formation en matière de lutte contre le racisme et la xénophobie au Maroc, ainsi qu'une feuille de route pour leur mise en œuvre.



## 2. CONCLUSIONS ET RECOMMANDATIONS DE L'ÉTUDE ET DE L'ATELIER

À la suite de l'étude des actions de formation sur le racisme et la xénophobie menées en Espagne, en Lituanie, en Irlande et en Roumanie destinées aux fonctionnaires des domaines de la sécurité, de la justice, de l'éducation, de la santé, des services sociaux et locaux, et après la réalisation d'un atelier organisé au Maroc destiné aux fonctionnaires des zones mentionnées précédemment, les conclusions suivantes ont été tirées :

En ce qui concerne le type d'action de formation :

- **Les actions de formation** en matière de lutte antiraciste destinées aux fonctionnaires des pays européens analysés **revêtent de nombreuses formes**, celles-ci incluant des actions de sensibilisation, des séminaires et des conférences, des ateliers, des cours de formation et des formations réglementées. Cette diversité est également présente dans les actions de formation recensées au Maroc, conformément aux conclusions de l'assistance technique demandée dans le pays et développée dans le cadre du projet.

En ce qui concerne les entités participantes à la formation :

- **Les meilleurs résultats sont obtenus lorsque les entités participantes agissent en coordination** avec des observatoires du racisme et de la xénophobie ou des institutions similaires et lorsqu'elles sont coordonnées avec des organisations de la société civile.
- **La participation des ONG** à la conception ou à la réalisation de la formation **offre des avantages** par rapport à l'inclusion d'actions pertinentes **visant à garantir que la formation se déroule dans une perspective de genre.**
- **L'existence d'une institution ayant des responsabilités globales** en matière de connaissance, d'analyse et de promotion des activités de lutte contre le racisme, la discrimination raciale et la xénophobie – tels que des observatoires ou des institutions similaires – **garantit l'efficacité des actions menées.** Sa spécialisation favorise le développement d'actions coordonnées dans les différents domaines, visant de larges secteurs de la fonction publique, doté d'un financement, souvent extérieur aux administrations elles-mêmes, avec des cadres d'action à moyen terme et des normes de qualité remarquables.

En ce qui concerne la conception des actions de formation :

- **Les actions de formation développées dans le cadre de plans de formation ou de projets plus vastes**, comme celles qui incluent un diagnostic préalable de la situation sur laquelle elles entendent agir, ou qui sont orientées vers le développement d'outils ou de protocoles de lutte antiraciste, **ont plus de succès.**
- **La détection des besoins** de formation spécifiques des fonctionnaires **est l'une des clés du succès des actions de formation.** La participation de groupes vulnérables à cette détection offre un avantage considérable en termes de qualité.



En ce qui concerne la participation :

- La plupart des actions analysées **attestent que la participation à la formation est un fait méritoire.**
- **Le caractère obligatoire** ou non d'assistance à la formation en matière de lutte contre le racisme **doit être lié au type de travail effectué par les fonctionnaires.**

En ce qui concerne la méthodologie et les contenus :

- **La méthodologie participative** est principalement utilisée dans les formations antidiscriminatoires et, en particulier, parmi celles qui atteignent un score d'excellence.
- **La plupart** des actions de formation analysées **sont présentiels**, même si le potentiel de la formation en ligne ne doit pas être ignoré.
- Les actions de formation d'excellence **développent leurs propres matériels pédagogiques.**
- Les formations de qualité supérieure **associent des contenus abordant des aspects juridiques, psychosociaux et/ou techniques.**
- La valorisation de l'acquisition des contenus est faiblement liée à la qualité des actions de formation. L'évaluation de la satisfaction à l'égard de la participation est la pratique la plus répandue.

En ce qui concerne l'équipe pédagogique :

- La **combinaison du personnel, de l'expertise et des membres de groupes vulnérables dans l'équipe d'enseignement est associée à la qualité de la formation.**

En ce qui concerne la perspective de genre :

- **La formation d'excellence prend des mesures pour garantir l'égalité des sexes** parmi les personnes participantes, et au sein de l'équipe enseignante, le genre est expressément mentionné dans la conception des cours et il est tenu compte de la voix des femmes appartenant à des groupes minoritaires et de leurs situations particulières.



### 3. RECOMMANDATIONS POUR LA MISE EN PLACE DE LA FORMATION AU MAROC

L'un des principaux risques assumés par les institutions et les organisations qui luttent contre l'intolérance est que les actions développées, tout en étant bien intentionnées, soient insuffisantes, ponctuelles et fragmentées. Dans ces cas, les résultats peuvent avoir été inefficaces et même contre-productifs.

Pour veiller à ce que les administrations publiques soient sensibles au multiculturalisme et à l'ethnicité sociale, il est nécessaire que l'engagement en faveur de la diversité imprègne leur vision, leur mission, leurs valeurs, leurs structures, leurs processus, leurs politiques et leurs services. En ce sens, la formation est un élément clé mais partiel du processus, l'engagement des responsables politiques à l'égard du changement devant en conséquence être sans équivoque.

L'existence d'un cadre de référence indiquant les lignes d'action stratégiques et les personnes qui les dirigent est liée au succès des programmes de formation analysés en Europe. Pour cette raison, l'élaboration d'un tel cadre de référence est indiquée comme première recommandation.

- **Recommandation 1 : élaborer une stratégie de lutte contre le racisme et la xénophobie concernant toutes les administrations publiques et incluant la formation comme axe d'action essentiel.**

Pour manifester son soutien aux programmes de sensibilisation et de formation à la lutte contre le racisme et la xénophobie contenus dans la stratégie proposée, ce qui suit est recommandé :

- **Recommandation 1.1** : faciliter la diffusion maximale de la stratégie parmi les fonctionnaires et la citoyenneté de manière générale et encourager les actions qui y sont contenues.
- **Recommandation 1.2** : générer des slogans et des devises qui peuvent être exposés sur les affichages des organismes publics.
- **Recommandation 1.3** : réaliser des manifestations publiques de soutien à la stratégie à travers des déclarations, des actualités et des reportages dans les médias.

En outre, selon les expériences européennes analysées, le succès des actions de formation, concernant le nombre et la variété des fonctionnaires impliqués et leur stabilité, dépend dans une large mesure de l'existence d'une organisation ayant des compétences globales dans le domaine.

- **Recommandation 2 : renforcer les actions de l'autorité pour la parité et la lutte contre la discrimination en matière antiraciste et/ou promouvoir la création d'un observatoire du racisme et de la xénophobie, doté de responsabilités globales en matière de connaissance, d'analyse et de promotion du travail pour lutter contre le racisme, la discrimination et la xénophobie.**

Parmi les lignes d'action que cette institution pourrait développer, ce qui suit est recommandé :

- **Recommandation 2.1** : promouvoir l'existence de systèmes de comptabilisation des incidents racistes et xénophobes pouvant servir d'indicateurs de besoins et de critères d'évaluation du succès des actions menées.



- **Recommandation 2.2** : promouvoir des actions de formation coordonnées entre différents ministères et tirer parti des synergies obtenues. Si possible, encourager des accords de collaboration permanents avec ces ministères et avec la société civile.
- **Recommandation 2.3** : participer à des forums nationaux et internationaux pour établir des alliances avec d'autres organisations, institutions et associations de la société civile, partager des expériences et générer un enrichissement mutuel.
- **Recommandation 2.4** : encourager les relations avec le tissu associatif de défense des groupes de personnes migrantes et favoriser leur développement. Dans le même ordre d'idées, il conviendrait d'inviter les associations de défense des droits humains, déjà présentes au Maroc, à inclure les populations migrantes dans leurs programmes.
- **Recommandation 2.5** : développer des manuels et du matériel pédagogique et les mettre à la disposition des personnes intéressées par le sujet.
- **Recommandation 2.6** : identifier les bonnes pratiques développées dans chacun des domaines de l'Administration publique et les diffuser parmi toutes les personnes intéressées par le sujet.

La relative pression migratoire au Maroc, l'absence de grands conflits sociaux ethniques et les manières subtiles de manifester des préjugés, entre autres facteurs, peuvent contribuer à la perception par les institutions et la société marocaines d'une absence de racisme et de xénophobie.

La formation technique et la connaissance des lois ne suffisent pas pour sensibiliser les fonctionnaires de haut niveau à l'importance du racisme et de la xénophobie dans les relations quotidiennes entre la citoyenneté et à leur impact potentiel en tant que facteur de rupture sociale.

- **Recommandation 3 : développer une campagne de sensibilisation parmi les fonctionnaires de haut niveau de l'Administration publique et les responsables de la formation des fonctionnaires afin de les sensibiliser à la pertinence et à l'importance de la lutte contre le racisme et la xénophobie.**

Conformément à l'analyse effectuée quant aux facteurs clés de succès des activités de formation en Europe, ce qui suit est recommandé :

- **Recommandation 3.1** : doter de compétences et responsabiliser une institution ou une personne, au sein de chaque administration, de la formation en matière de diversité culturelle, d'égalité de traitement et de non-discrimination.
- **Recommandation 3.2** : introduire la participation obligatoire aux actions de sensibilisation et la reconnaissance de mérites liés à la présence des personnes participantes en vue de futures promotions et/ou demandes de changement d'affectation et de poste.
- **Recommandation 3.3** : utiliser une méthodologie participative et une approche expérientielle pour sensibiliser les personnes participantes aux effets des attitudes préjudiciables sur le traitement et la prise de décision dans le domaine professionnel.
- **Recommandation 3.4** : inclure des contenus liés aux aspects psychologiques du développement, du maintien et du changement d'attitudes porteuses de préjugés.
- **Recommandation 3.5** : inclure dans les contenus les mandats légaux auxquels les fonctionnaires sont tenu.e.s, mais ne pas transformer ces aspects en thème central de la formation.
- **Recommandation 3.6** : faire appel à des équipes mixtes d'enseignement, composées d'une expertise externe marocaine de renom et de femmes et d'hommes migrant.e.s.

Les objectifs de la formation peuvent être généraux, viser à sensibiliser et développer des connaissances de base sur le racisme et la xénophobie, ou plus spécifiques. La plupart des



actions de formation analysées dans les pays européens avaient un caractère spécifique et visaient à relever les défis auxquels étaient confrontés des secteurs et groupes professionnels déterminés.

L'élaboration d'une nouvelle stratégie de formation à la lutte contre le racisme et la xénophobie devrait inclure ces deux perspectives.

- **Recommandation 4 : concevoir des actions de formation avec un contenu générique sur le racisme et la xénophobie, destiné en particulier aux fonctionnaires qui n'ont pas reçu de formation dans ce domaine.**

En ce qui concerne la manière dont ces contenus peuvent être communiqués, ce qui suit est recommandé :

- **Recommandation 4.1** : s'assurer que toutes les nouvelles personnes employées reçoivent ces contenus à titre obligatoire. Le développement de cours de sensibilisation en ligne, ainsi que le développement de conférences et de séminaires sont des actions appropriées dans ces cas.
- **Recommandation 4.2** : introduire le sujet de manière transversale dans les cours de formation et/ou de promotion des études administratives (carrière dans la fonction publique), dans tous les cas où cette formation existe.
- **Recommandation 4.3** : organiser des séminaires et des conférences parallèlement à la formation des fonctionnaires, en incluant notamment la formation permanente du personnel de chacune des administrations publiques.
- **Recommandation 4.4** : inclure la perspective de genre dans l'élaboration des contenus et lors de leur diffusion.
- **Recommandation 4.5** : alimenter des espaces destinés à héberger des contenus liés à cette question dans l'intranet des administrations.

- **Recommandation 5 : évaluer les besoins en formation des différentes catégories professionnelles de chaque administration et élaborer un plan de formation spécifique.**

Pour l'évaluation des besoins, ce qui suit est recommandé :

- **Recommandation 5.1** : intégrer, lors de la détection des besoins en formation, la voix des responsables des services, des fonctionnaires et des personnes migrantes, directement ou par l'intermédiaire des associations qui les représentent.
- **Recommandation 5.2** : utiliser comme indicateurs des besoins les registres de plaintes pouvant exister dans chaque service et/ou administration, ainsi que ceux fournis par des organismes indépendants.
- **Recommandation 5.3** : analyser les besoins de formation couverts par des actions de formation considérées comme des réussites ou des bonnes pratiques dans d'autres domaines et contextes.
- **Recommandation 5.4** : recueillir les demandes et les besoins exprimés par les participants.e.s aux formations précédentes.
- **Recommandation 5.5** : veiller à ce que les besoins des fonctionnaires, femmes et hommes, et des personnes migrantes soient intégrés.
- **Recommandation 5.6** : renforcer les contacts avec la société civile en créant la figure de responsable de liaison avec la communauté afin de favoriser la connaissance des besoins de la population migrante.



En outre, lors de la préparation du plan de formation, ce qui suit est recommandé :

- **Recommandation 5.7** : établir un lien entre le plan de formation et le développement de la carrière, de sorte à garantir que les personnes qui accèdent à un poste ont reçu la formation nécessaire requise dans ce domaine pour exercer leur fonction.
- **Recommandation 5.8** : intégrer les personnes migrantes, les femmes et les hommes et/ou les associations de la société civile qui les représentent dans la conception des contenus.
- **Recommandation 5.9** : inclure une formation spécifique à travers des cours et des séminaires jugés pertinents dans les feuilles de travail de la fonction publique.
- **Recommandation 5.10** : la complexité des actions en matière de lutte contre le racisme et la xénophobie suggère d'aborder ces réalités dans une perspective multidisciplinaire. Même lorsque la formation est fondamentalement orientée vers les aspects techniques, le traitement adéquat des personnes vulnérables en raison de leur groupe ethnique ou de leur origine raciale exige la connaissance de leurs caractéristiques psychosociales, le développement de l'empathie, la connaissance de l'impact des préjugés des propres fonctionnaires et, le développement de compétences sociales et de techniques de communication appropriées.

L'équipe pédagogique, sa composition et sa formation constituent des variables essentielles au succès des actions de formation.

- **Recommandation 6 : l'équipe pédagogique doit non seulement être spécialisée dans ce domaine et posséder des compétences pédagogiques, mais elle doit également être attentive à sa composition en tant que membre de la propre Administration. Les spécialistes externes et les personnes représentant des communautés vulnérables contribuent, de manière complémentaire, au changement des attitudes et à l'acquisition des contenus de la part des personnes participantes.**

En ce qui concerne la sélection de l'équipe pédagogique, composée du personnel interne et externe des institutions, ce qui suit est recommandé :

- **Recommandation 6.1** : incorporer du personnel interne dans l'équipe enseignante est particulièrement utile pour renforcer l'engagement de l'organisation, car les positions de ce personnel, qui incarne l'institution, seront attribuées aux positions de l'Administration.
- **Recommandation 6.2** : dans le cadre notamment des actions de formation destinées au nouveau personnel, le personnel interne peut servir de modèle professionnel et avoir une plus grande crédibilité auprès de l'ensemble des apprenant.e.s.
- **Recommandation 6.3** : la connaissance directe des défis et des difficultés auxquels le personnel interne doit faire face lors de l'exercice de sa fonction facilite l'adaptation des contenus et leur transfert sur le poste de travail lorsque l'équipe pédagogique fait partie de la même administration.
- **Recommandation 6.4** : l'inclusion de personnes appartenant à des minorités ou de personnes qui y sont sensibilisées en tant qu'enseignant.e.s offre des avantages importants, tels que l'intégration de nouveaux points de vue concernant les expériences des minorités, l'apport de compétences particulières comme la maîtrise d'une langue. En outre, en ce qui concerne le reste de l'équipe enseignante, la présence de personnes migrantes sensibilise au multiculturalisme et stimule sa connaissance des différentes réalités auxquelles ces personnes sont confrontées.
- **Recommandation 6.5** : la présence de migrant.e.s au sein de l'équipe enseignante doit permettre de parfaire l'intégration de la voix des victimes de discrimination. L'incorporation de migrant.e.s spécialisé.e.s dans ce domaine et/ou de personnes qui en sont chargées au sein de l'Administration aide à briser les stéréotypes et contribue à l'autonomisation des communautés



- de personnes migrantes. Pour cela, leur participation doit se dérouler dans un contexte collaboratif et avec le même statut que le reste des personnes participantes.
- **Recommandation 6.6** : la participation d'une expertise externe à l'Administration favorise l'intégration de différents cadres de référence et est particulièrement souhaitable lorsque les contenus enseignés sont nouveaux.
  - **Recommandation 6.7** : pour tirer le meilleur parti de l'expertise des expert.e.s externes, il est recommandé que ces personnes participent à la conception de la formation ou, à défaut, soient informées suffisamment à l'avance des caractéristiques des participant.e.s au cours (leur profil, leur nombre, les connaissances et compétences qu'il est nécessaire de développer).
  - **Recommandation 6.8** : promouvoir la parité femmes-hommes dans la composition de l'équipe pédagogique.

En ce qui concerne la formation des formatrices et formateurs, ce qui suit est recommandé :

- **Recommandation 6.9** : inclure des activités de sensibilisation à la lutte contre le racisme et la xénophobie en tant que pratique régulière dans les programmes de formation continue et de développement du personnel enseignant afin de renforcer sa sensibilisation en la matière.
- **Recommandation 6.10** : encourager le personnel enseignant à débattre sur des questions de lutte contre le racisme et d'égalité des chances et à travailler ensemble pour trouver des réponses pratiques.
- **Recommandation 6.11** : promouvoir la connaissance de soi parmi le personnel enseignant afin que les personnes prennent conscience de leurs propres attitudes, préjugés et préférences inconscients susceptibles d'affecter leur travail lors des cours.
- **Recommandation 6.12** : afin de favoriser un changement responsable, il est souhaitable que les évaluations du personnel enseignant incluent des aspects liés au traitement de la diversité culturelle et ethnique.
- **Recommandation 6.13** : diffuser auprès du personnel enseignant des pratiques de formation réussies par le biais de formations spécifiques ou de leur participation à des forums réunissant des équipes pédagogiques de différentes administrations et/ou pays.

La méthodologie participative s'est révélée être l'un des points forts des actions de formation européennes analysées. Cependant, l'incorporation de cette stratégie exige des conditions spécifiques.

- **Recommandation 7 : intégrer une perspective andragogique dans la formation des adultes, ce qui implique participation, horizontalité et flexibilité dans la dynamique des actions de formation.**

Les lignes directrices suivantes peuvent être utiles pour le développement de formations :

- **Recommandation 7.1** : indiquer quelques règles de base qui contribuent à créer un environnement agréable et calme.
- **Recommandation 7.2** : expliquer le contenu de la session en définissant les résultats attendus dans le temps imparti.
- **Recommandation 7.3** : préciser aux personnes participantes la structure de la session et la durée des activités.
- **Recommandation 7.4** : inclure un « brise-glace » qui favorise la communication avec l'équipe enseignante.



- **Recommandation 7.5** : veiller à ce que la participation de personnes de niveaux différents dans la hiérarchie administrative et le genre n’interfère pas avec la capacité des personnes participantes à communiquer. Tout le monde doit avoir la possibilité d’exprimer et de partager son point de vue.
- **Recommandation 7.6** : stimuler la franchise, la confiance et la pensée critique.
- **Recommandation 7.7** : encourager le respect de la diversité des personnes et des opinions.
- **Recommandation 7.8** : éviter que le groupe s’éloigne du sujet et de la tâche principale, en s’assurant d’une bonne gestion du temps.
- **Recommandation 7.9** : en cas de conflit, tenter de maintenir le contrôle de la situation, en évitant de prendre parti et en pratiquant une écoute active. Veiller à ce que les problèmes ne soient pas individualisés, en invitant tous les apprenant.e.s à exprimer leur point de vue, en mettant l’accent sur les attitudes et les comportements et non sur les personnes. Accorder une pause, pour laisser aux apprenant.e.s le temps de retrouver leur calme, et rappeler les règles de base.
- **Recommandation 7.10** : mettre l’accent sur l’utilisation durant le cours d’un langage inclusif et respectueux.
- **Recommandation 7.11** : recourir à des exercices expérimentaux en classe, tels que des jeux de rôle dans les conflits ethniques et culturels et la résolution de dilemmes éthiques liés à la discrimination et à l’intolérance.
- **Recommandation 7.12** : générer des opportunités d’apprentissage coopératif qui facilitent les contacts intercommunautaires.
- **Recommandation 7.13** : réserver du temps, lors la conception de l’activité de formation, pour le débat et la discussion.
- **Recommandation 7.14** : affronter et modifier les comportements et commentaires discriminatoires s’ils se produisent dans la classe, au moment où ils se produisent, sans les laisser passer comme s’ils n’étaient pas un problème.

L’utilisation de ressources pédagogiques personnalisées (élaborées par les propres enseignant.e.s) est également une caractéristique des actions de formation les plus réussies.

- **Recommandation 8. Le développement de ressources pédagogiques propres garantit l’adaptation du matériel aux besoins identifiés des personnes fonctionnaires.**

Pour son élaboration, ce qui suit est recommandé :

- **Recommandation 8.1** : s’assurer que le langage du matériel utilisé en classe, comme des manuels de formation, des présentations et/ou des lectures recommandées, est un langage non sexiste et inclusif, sans trace de racisme ni de xénophobie.
- **Recommandation 8.2** : les textes doivent mettre en évidence la valeur de la diversité et montrer les contributions positives de membres de groupes vulnérables au sein de la société marocaine.

Quant à sa diffusion, ce qui suit est recommandé :

- **Recommandation 8.3** : les administrations peuvent, en générant leurs propres ressources de formation et en les partageant avec la société dans son ensemble, servir de modèles au reste de la société et devenir ainsi une référence en gérant de manière adéquate leur réputation.
- **Recommandation 8.4** : dans les cas où, en raison de la nature réservée du contenu des ressources générées, celles-ci ne peuvent pas être partagées sans aucune forme de distinction, il



est recommandé de mettre le matériel à disposition sur un intranet ou à travers un système de prêt garantissant un usage approprié du contenu.

Enfin, toute action de formation nécessite une évaluation de son impact. L'évaluation de l'action de formation peut être utile à différents destinataires, tels qu'un comité qui évalue la qualité des actions, les responsables de la conception des actions et des plans de formation, les personnes enseignantes responsables de leur réalisation ou les organismes externes chargés de faire accréditer la qualité des actions de formation.

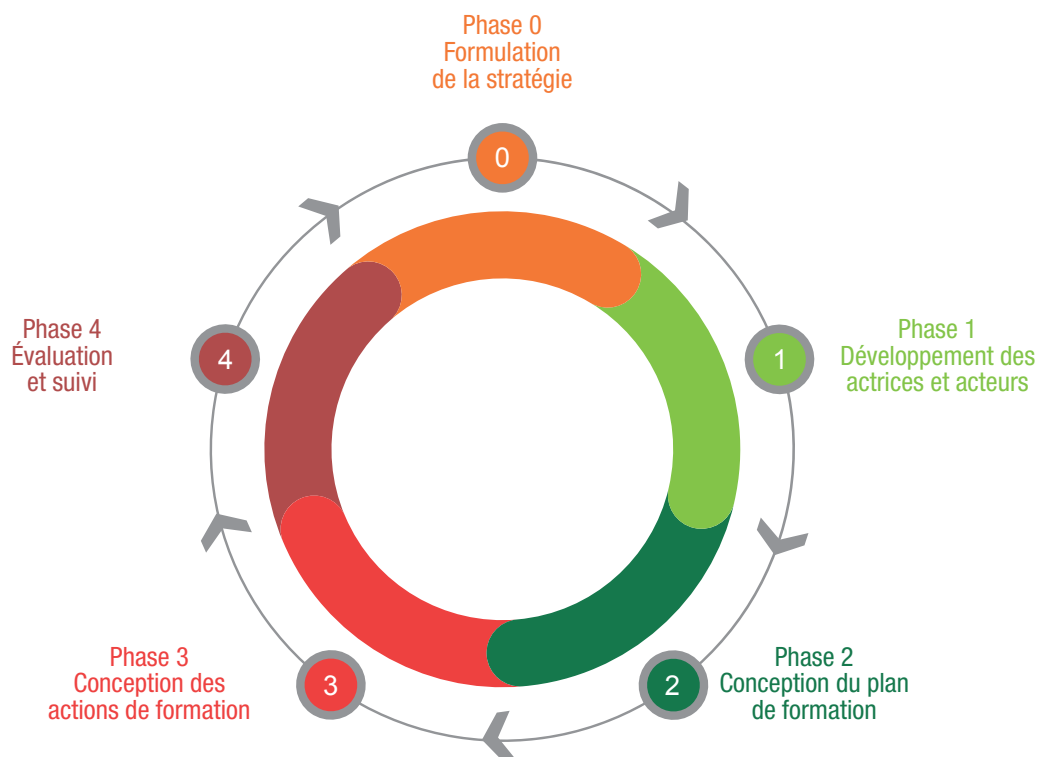
- **Recommandation 9 : combiner des évaluations internes des activités d'enseignement, à travers l'évaluation de l'acquisition des contenus et de la satisfaction des personnes participantes, avec des évaluations externes des plans de formation.**

Conformément aux résultats des analyses des actions de formation européennes, ce qui suit est recommandé :

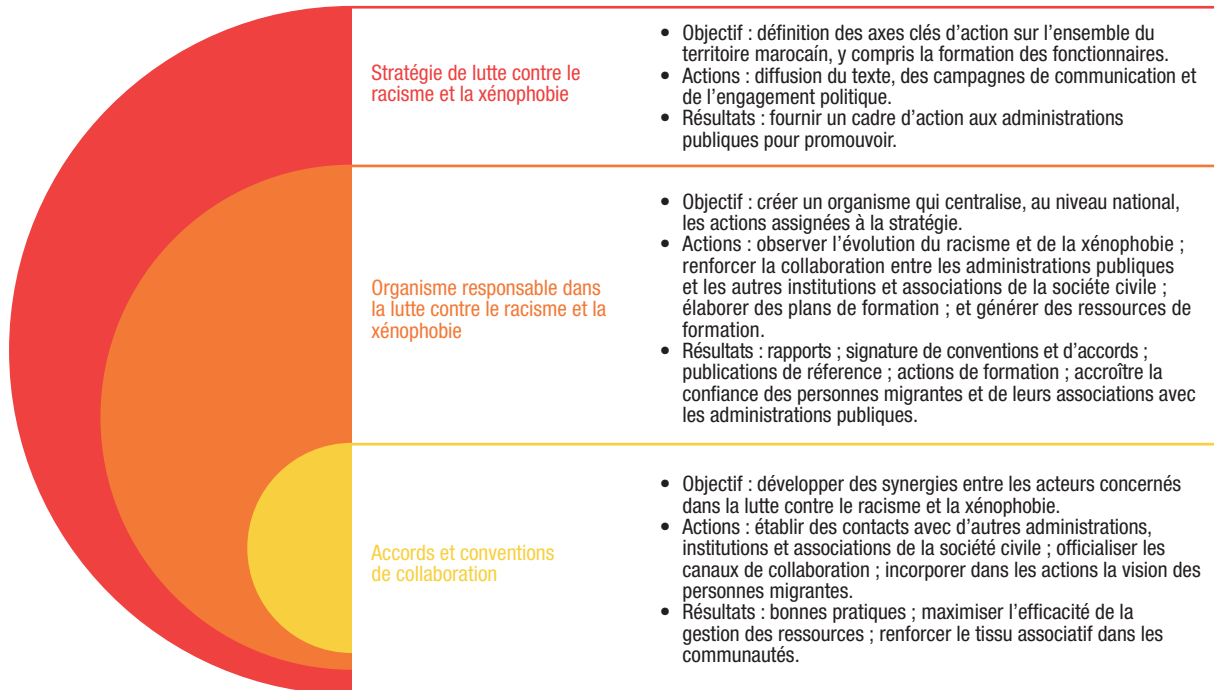
- **Recommandation 9.1 :** en ce qui concerne l'évaluation des contenus acquis dans la formation, il est recommandé de mettre en place des systèmes d'évaluation de leur impact, par exemple en obtenant un retour d'information, de la part des communautés où la formation a été mise en œuvre, au sujet des compétences acquises par les personnes participantes ; un retour du personnel qui supervise directement les personnes participantes à la formation, ou encore par le biais de l'analyse de l'évolution des résultats du travail effectué.
- **Recommandation 9.2 :** l'évaluation des contenus, au moyen d'un examen ou d'un travail effectué pendant la formation, devrait être limitée aux cours d'éducation formelle ou être associée à une évaluation spécifique au sein des organisations.
- **Recommandation 9.3 :** en cas d'évaluation de la satisfaction, il est recommandé de l'effectuer immédiatement après l'activité et d'inclure divers aspects tels que le contenu, la méthodologie, les ressources, l'organisation et l'enseignement.
- **Recommandation 9.4 :** l'utilisation exclusive de questionnaires fermés doit être évitée, il est souhaitable d'inclure des questions ouvertes permettant la libre expression des personnes participantes.
- **Recommandation 9.5 :** il est recommandé de rendre publiques les évaluations des cours et l'existence d'une commission de qualité, laquelle définit les actions correctrices appropriées et assigne des responsabilités dans leur exécution, afin d'améliorer les pratiques à l'avenir et de renforcer la confiance entre le personnel des administrations.
- **Recommandation 9.6 :** dans tous les cas où cela est possible, et surtout si la formation a été confiée à un prestataire externe, il est recommandé de recourir à une évaluation externe, qui permet une évaluation impartiale et la collecte d'une multitude d'avis sur la formation développée, en sus de compter avec la présence de personnes dédiées à l'observation pendant la formation. Dans ce dernier cas, il est alors possible d'inclure des entretiens avec l'équipe pédagogique et les personnes participantes. L'analyse des ressources et de la documentation générées sont des pratiques généralement développées par une expertise externe.
- **Recommandation 9.7 :** dans le cas de formations fournies périodiquement par les propres administrations publiques, l'utilisation d'un système d'accréditation de la formation dispensée peut constituer une bonne alternative à l'embauche d'une expertise externe spécialisée dans l'évaluation de la qualité.

## 4. PROPOSITION DE FEUILLE DE ROUTE

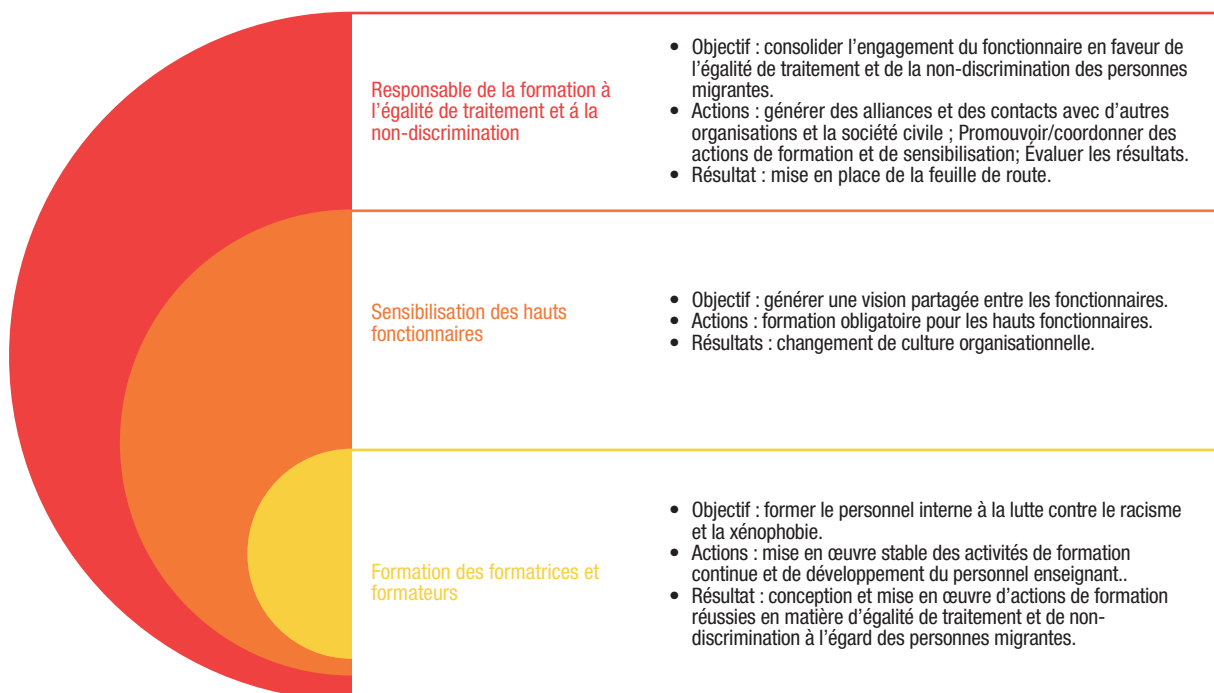
Il est donc proposé de séquencer en différentes phases les actions à développer pour mettre en œuvre un plan de formation en matière de lutte contre le racisme et de la xénophobie, ces actions étant destinées aux personnes qui travaillent dans la fonction publique marocaine, et ce conformément aux recommandations formulées dans le cadre de l'analyse des actions européennes de formation dans ce domaine menées en Espagne, en Lituanie, en Irlande et en Roumanie.



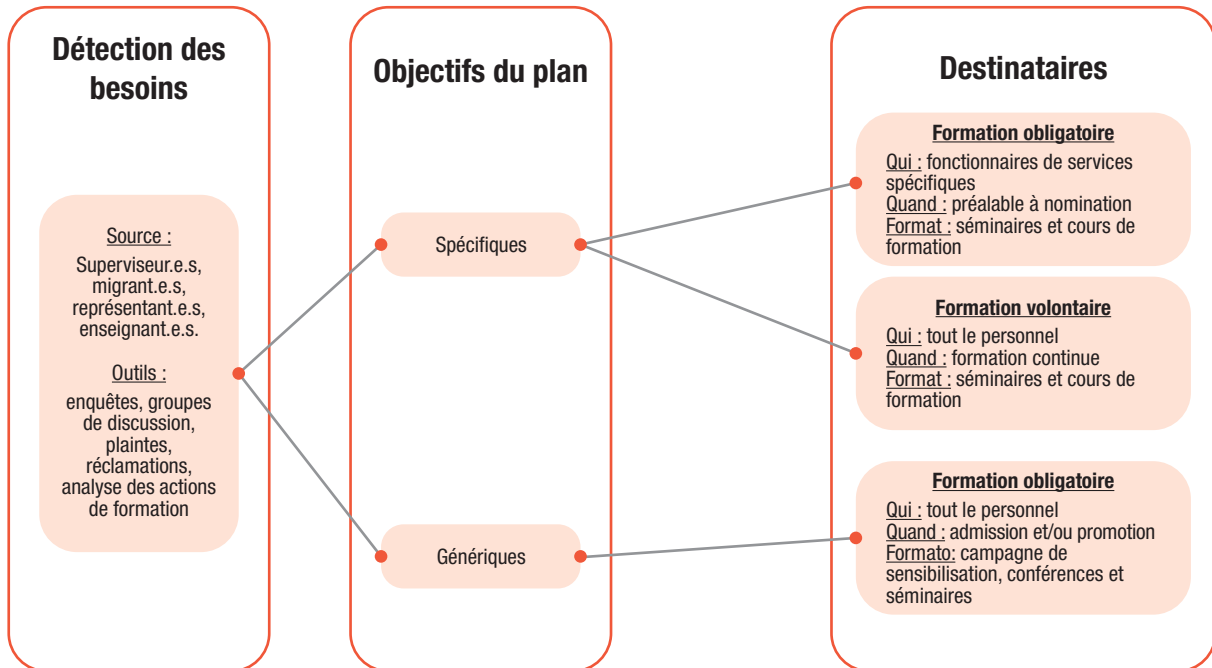
## Phase 0. Formulation d'une stratégie de lutte contre le racisme et la xénophobie et définition des actrices et acteurs



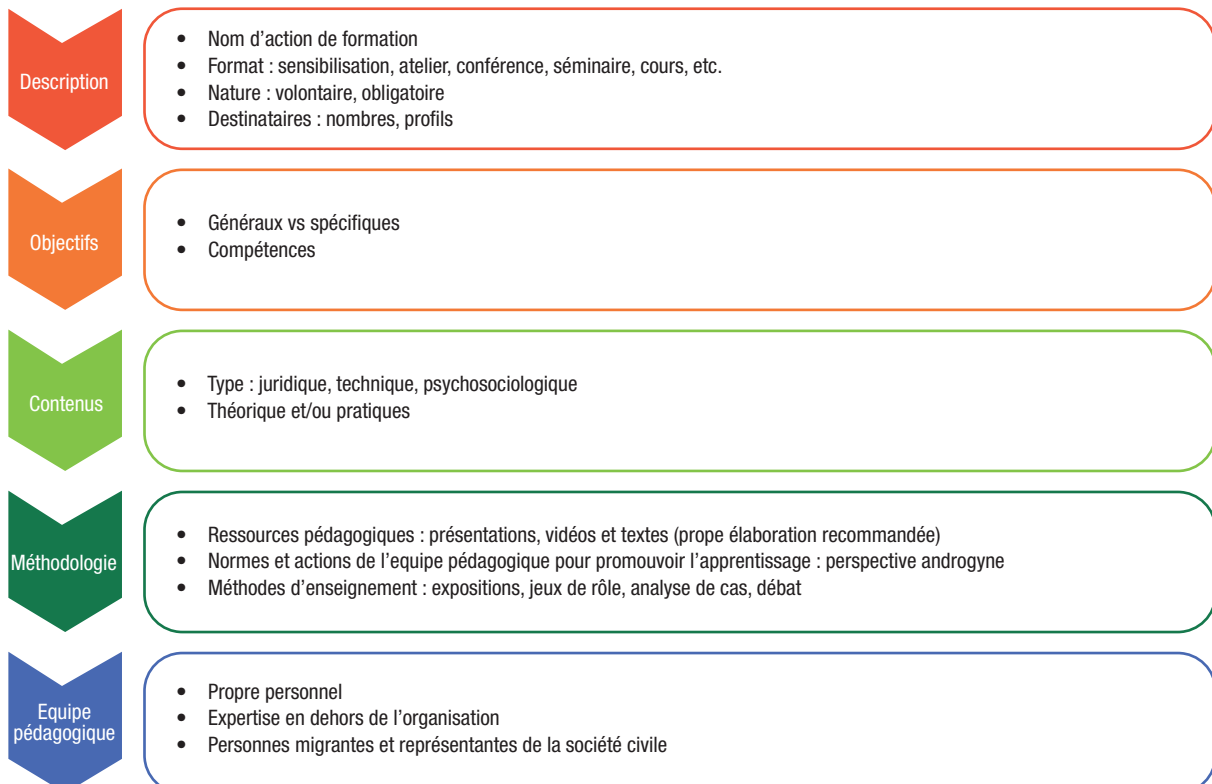
## Phase 1. Développement des actrices et acteurs au sein des administrations publiques



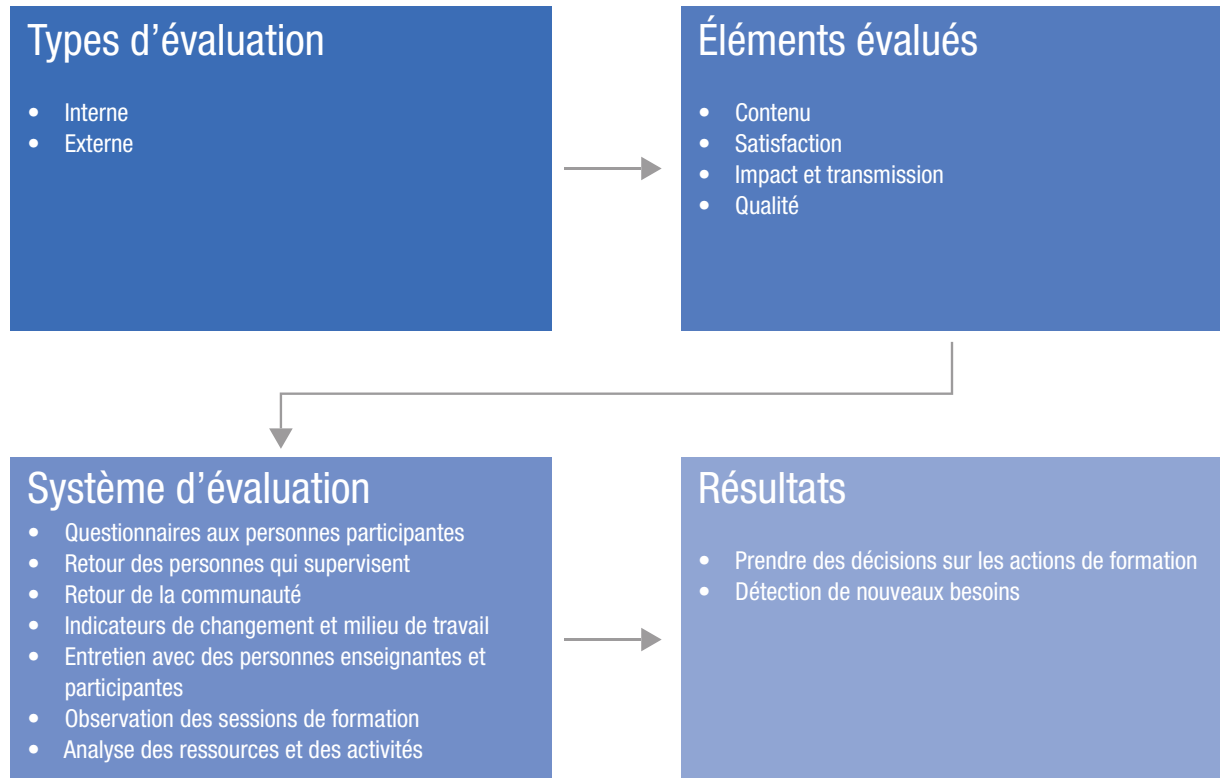
## Phase 2. Conception des plans de formation



## Phase 3. Conception des actions de formation



#### Phase 4. Évaluation et suivi





Le projet « Vivre ensemble sans discrimination : une approche basée sur les droits de l'Homme et la dimension genre » est exécuté par coopération déléguée de l'Union européenne (UE) à l'Agence Espagnole de Coopération Internationale au Développement (AECID) – principale partenaire – et la Fondation Internationale et pour l'Ibéroamérique d'Administration et de Politiques Publiques (FIAPP) – codélégitaire –, avec l'appui technique de l'Observatoire Espagnol du Racisme et de la Xénophobie (OBERAXE) dépendant du Secrétariat d'État aux Migrations du Ministère de l'Inclusion, de la Sécurité Sociale et des Migrations de l'Espagne. Le Conseil National des Droits de l'Homme du Maroc (CNDH) et le Ministère délégué auprès du Ministre des Affaires Étrangères, de la Coopération Africaine et des Marocains Résidant à l'Étranger, Chargé des Marocains Résidant à l'Étranger (MDCMRE), participent également au projet en tant que partenaires principaux.



Partenaires :

