

HUMAN RESOURCES MANAGEMENT, INC.

WASHINGTON, D. C.

INSTITUT NATIONAL DU TRAVAIL SOCIAL

RUE DE BALZAC, TANGER

TELEPHONE : 407-96

TELEX : 33782 M

AS

PD - AAT - 101

44370
هيومن ريسورسز مانتجمنت

واشنطن د. سي.

المعهد الوطني للمل الاجتئاسي

شارح بلزاق، طنجة

تليفون : 407-96 تلکس 33782 M

N/REF. EHT/MI

Son Excellence le Ministre de
l'ARTISANAT & DES AFFAIRES
SOCIALES
DIRECTION DES AFFAIRES SOCIALES

R A B A T

Tanger, le 15 Décembre 1982

OBJET : Rapport trimestriel - Période du 01/07/82 au 30/09/82

Excellence,

J'ai l'honneur de vous adresser sous ce pli, quatre copies du rapport trimestriel à la période du 1er Juillet au 30 Septembre 1982.

Je vous en souhaite bonne réception, et vous prie d'agréer, Excellence, l'expression de mes respectueux sentiments.



M. Edward H. THOMAS
Chef d'Equipe H.R.M.

CC/ M. Le Directeur de l'I.N.T.S. Tanger

H.R.M. WASHINGTON X

US.AID - M. CORINALDI

Human Resources Management, Inc.

1101 30th Street, N.W., Suite 301, Washington, D.C. 20007 (202) 338-9071

CONTRAT N° HRM-2160-81-C-1

RAPPORT TRIMESTRIEL

Pour la période du 1er Juillet au 30 Septembre 1982

TABLE DES MATIERES

	<u>Page</u>
I. RESUME DU CONTENU	1
II. LE TRAVAIL EXECUTE :	
A) Le programme de deux années de l'Institut ...	3
B) Formation du personnel de niveau moyen	6
C) Formation des Moniteurs & Monitrices des CFP et CET	6
D) Les cinq Centres Pilotes	6
E) Les programmes des CFP	7
F) Formation des participants	7
G) Conseils concernant l'équipement	8
H) Cellule d'Evaluation et de Planification	8
I) Autres Activités	9
III. PROBLEMES RENCONTRES	11
IV. CONCLUSIONS	13
V. APPENDIX	14
(Aperçu Général du Travail)	

I- RESUME DU CONTENU

Les premières semaines du trimestre ont vu une activité intensive dans plusieurs volets du projet. Après avoir corrigé les examens finals des étudiants dans le programme de deux années, les professeurs de l'équipe HRM et les Assistants Marocains sont allés à Rabat pour s'occuper du concours d'admission, qui a eu lieu le 8 Juillet. La correction des épreuves écrites, l'administration des examens oraux, et ensuite la tenue des examens de deuxième session pour quelques étudiants qui n'avaient pas obtenu la moyenne pendant leur première année d'études, ont pleinement occupé les jours suivants jusqu'à la période de fête qui a commencé le 22 Juillet.

Par ailleurs, trois membres de l'équipe HRM ont assisté le 12 Juillet à une réunion des délégués régionaux du Ministère représentant les régions où seraient établis les cinq centres pilotes. Les activités et les responsabilités ayant été définies, les parties concernées se sont mises désormais en action. Pour HRM, il s'agissait surtout de fournir des conseils concernant les locaux des centres, d'aider dans la sélection d'équipement pédagogique, et de participer pleinement dans les efforts de recruter des maîtres-professeurs. A Marrakech, grâce à la volonté de deux volontaires du Corps de la Paix de continuer leurs activités préalables dans un nouveau cadre, le centre pilote fonctionnait déjà avant la fin du trimestre.

Un consultant en évaluation qui était arrivé au Maroc en Juin dans le cadre du contrat d'HRM a soumis son rapport le 7 Juillet. Il a recommandé, entre autres, d'utiliser le volet du contrat prévoyant la formation de cinq participants pour envoyer plusieurs Marocains aux Etats-Unis afin d'y suivre des programmes d'études conduisant au Master en Travail Social, avec spécialisation en évaluation et planification. A leur retour, ces personnes prendraient charge de la cellule d'évaluation et de planification au sein du Ministère, et aussi d'une autre unité complémentaire à l'Institut de Tanger. A une réunion tenue en Septembre, le Ministère a décidé de proposer trois candidats pour ce genre d'études, ainsi que deux autres pour faire des études en Formation Professionnelle.

En Septembre, M. John ANDERSON est venu se joindre à l'équipe HRM en tant que Professeur d'Economie. HRM a aussi recruté Madame le Dr. Michèle HARWAY pour remplacer Mlle le Dr. Nancy LUST dans le poste de Professeur de Psychologie. Son arrivée est prévue pour la fin Octobre.

Un autre événement notable a été la signature, en mi-Septembre, du premier amendement au contrat. Entre autres, ceci a ajouté 500.000 dollars au montant disponible.

En somme, ce trimestre n'a pas manqué d'activités, malgré un certain ralentissement pendant la période de vacances d'été. On peut cependant prévoir beaucoup de travail à faire pendant les semaines et les mois à venir. Il convient de souligner le besoin urgent de préciser qui seront formés aux centres pilotes (monitrices des CET ou jeunes filles à la recherche d'un métier rémunératif), et la nécessité des efforts communs pour recruter des maîtres-professeurs pour ces centres.

II - LE TRAVAIL EXECUTE

A) LE PROGRAMME DE DEUX ANNEES DE L'INSTITUT

Les examens finals du deuxième semestre ayant été administrés fin Juin, l'équipe enseignante HRM s'est occupée de leur correction pendant les premiers jours de Juillet. L'achèvement de ce travail a permis d'établir les notes du semestre et de l'année pour chaque étudiant dans ce programme. A un conseil de classe réuni à l'Institut de Tanger le 5 Juillet, le Directeur et le corps enseignant ont ensemble décidé des mentions qui devront être inscrites sur les bulletins de notes et déterminé les étudiants qui, n'ayant pas obtenu la moyenne, seraient invités à une deuxième session d'examens.

Le lendemain, afin de se joindre au personnel du Ministère et aux Assistants Marocains pour s'occuper du deuxième concours d'admission au programme de deux années, le Chef d'équipe HRM, MR THOMAS, et le Professeur de Psychologie, Mlle le Docteur LUST, sont partis à Rabat. Un troisième membre de l'équipe enseignante HRM, Mme le Docteur NASSIF, était empêchée de collaborer dans cette activité par raison de son hospitalisation à Tanger, où elle a subi une opération chirurgicale.

Après une séance de planification tenue le 7 Juillet à la Direction des Affaires Sociales, l'examen écrit du concours s'est déroulé le lendemain à la Faculté de Médecine de l'Université Mohamed V à Rabat/Agdal. MR THOMAS et Mlle LUST figuraient parmi les superviseurs. Ensuite, le personnel HRM s'est chargé en exclusivité de la correction des quelques 350 épreuves du test psychotechnique - test qui avait été élaboré par le Chef d'équipe HRM. Quant aux dissertations qui faisaient parties aussi de l'examen écrit, MR THOMAS et Mlle LUST se sont joints à deux fonctionnaires de la Direction des Affaires Sociales pour lire et noter les épreuves écrites en Français, tandis que les Assistants Marocains, avec la collaboration d'autres fonctionnaires, ont assuré la correction des épreuves en Arabe. Plusieurs jours de travail intensif ont permis de présenter les résultats le 12 Juillet à la Direction des Affaires Sociales. Cette dernière, aidée par les deux membres de l'équipe HRM, toujours présents à Rabat, a alors établi la liste des cent candidats ayant les meilleures notes dans l'examen écrit tout entier. Une annonce affichée à la Direction le 14 Juillet a invité ces candidats à se présenter le 16 et 17 courant afin de subir un test oral.

Mlle LUST, MR THOMAS et les trois Assistants Marocains, supplémentés par un fonctionnaire de la Direction des Affaires Sociales, se sont répartis en deux comités de trois membres chacun pour examiner les cent candidats oralement.

A la fin de ces tests oraux, qui ont duré presque deux jours, le 16 et 17 Juillet, une liste de quelques soixante personnes a été retenue. Ces dernières seraient invitées à s'inscrire dans le programme de deux années à l'Institut à partir de la rentrée scolaire 1982-83.

Les enseignants HRM, comprenant alors Mme NASSIF, sortie de l'hôpital le 17 Juillet, ainsi que MR THOMAS et Mlle LUST, se sont trouvés à Rabat encore le 21 Juillet pour administrer, avec les trois Assistants Marocains, les examens de deuxième session aux six étudiants qui n'avaient pas obtenu la moyenne pendant leur première année d'études. Les notes de ces examens oraux ont été ensuite délivrées à la Direction de l'Institut à Tanger. L'intervention à cette époque de quelques jours fériés a rendu impossible une décision immédiate relative à l'avenir de ces six étudiants en fonction des résultats de la deuxième session dans le contexte global de leur performance pendant toute l'année scolaire.

En fait, ces jours fériés marquaient la fin du Ramadan, mois Musulman de jeûne, qui s'était avéré une période exceptionnellement active pour tout le monde associé à ce programme, malgré les rigueurs imposées par le jeûne. Avec les jours de fête, suivis peu après par le mois d'Août, pendant lequel beaucoup de Marocains prennent leurs vacances annuelles, les activités se sont quelque peu ralenties. Le Chef d'équipe HRM a profité de cette situation de prendre lui-même deux semaines de vacances, pendant lesquelles il a enfin ramené sa famille à Tanger et déménagé de sa résidence en France. Pendant son absence, le Directeur de l'Institut s'est réuni avec les deux autres enseignants HRM afin de déterminer le sort des six étudiants qui s'étaient présentés à la deuxième session d'examens. Ainsi, il a été décidé de n'admettre aucun des six en deuxième année, mais en même temps de voir s'ils voudraient demander la possibilité de redoubler la première année, à leurs propres frais. Quelques uns ont effectivement fait de telles demandes, ce qui a mené finalement, après considération de ces demandes, à l'admission de deux redoublantes.

En plus de prendre leurs vacances, les membres de l'équipe enseignante HRM ont utilisé l'été pour préparer autant que possible l'année scolaire 1982-83. A cet égard, la première exigence était d'assurer la présence du personnel enseignant stipulé dans le contrat. Or, comme décrit dans les rapports trimestriels précédents, le poste de Professeur d'Economie était resté vacant depuis le début du projet jusqu'à la fin Mars 1982, depuis lors il a été assuré de façon provisoire par le Dr Ahmed TRIQUI. Pour pourvoir ce poste de façon permanente, HRM a proposé au Ministère en Juillet, la candidature de MR John ANDERSON. Par ailleurs, Mlle LUST a fait savoir son intention de démissionner du poste de Professeur de Psychologie pour des raisons personnelles.

Pour la remplacer, HRM a proposé la candidature de Mme Arlène MARKOWICZ. Ces deux propositions ont été soumises lors de la réunion mensuelle entre le Ministère, l'AID et HRM tenue à Rabat le 15 Juillet 1982, où elles ont reçu une approbation préliminaire en attendant leur soumission au Ministre pour confirmation finale.

D'un autre côté, les parties concernées avaient depuis quelque temps envisagé la possibilité de modifier le contrat HRM afin d'ajouter la provision par HRM d'un Professeur de Travail Social. Quoique cette modification n'avait pas été encore faite, le Chef d'équipe HRM a présenté à la séance du 15 Juillet quelques candidatures possibles pour pourvoir ce futur poste une fois qu'il serait disponible. Les parties concernées ont exprimé leur préférence pour Mlle le Docteur Aliki COUDROGLOU, Professeur de Travail Social à Arizona State University. Avant cette réunion, en fait, le Chef d'équipe avait interviewé le Professeur COUDROGLOU à Rabat, où elle était venue passer quelques jours afin d'étudier sur place l'éventualité de se joindre à l'équipe HRM. Elle a pourtant fait savoir qu'elle ne serait pas disponible avant la fin Décembre 1982.

MR ANDERSON, qui a été approuvé par le Ministre, est arrivé à Tanger le 10 Septembre avec sa famille. Quant à Mme MARKOWICZ, elle a fait savoir qu'un changement dans sa situation familiale l'empêcherait de devenir membre de l'équipe HRM au Maroc. Réactivant alors ses efforts de recruter un remplaçant pour Mlle LUST, le siège HRM à Washington a proposé peu après la candidature de Mme le Docteur Michèle HARWAY, professeur à l'Institut des Hautes Etudes de Psychologie de Californie et clinicienne expérimentée. Cette proposition a été soumise lors de la réunion mensuelle du 14 Septembre aux autorités du Ministère, qui l'ont approuvée provisoirement, sujet à l'approbation finale du Ministre. Cette approbation a été accordée le 30 Septembre 1982. Vu le temps nécessaire pour elle et son mari de se dégager de leurs responsabilités précédentes et de déménager, leur arrivée au Maroc est prévue trois ou quatre semaines après la rentrée scolaire du 4 Octobre 1982. Son prédécesseur, Mlle LUST, est partie du Maroc le 15 Septembre 1982.

Pendant le mois de Septembre, les étudiants qui avaient réussi en première année étaient affectés aux divers organismes et établissements à vocation sociale pour subir un stage pratique. A cette même époque, les enseignants de l'équipe HRM préparaient leurs cours en attendant la rentrée scolaire. Un de ces cours, pour les étudiants de la deuxième année, comprendrait un après-midi de stage pratique chaque semaine, accompagné par un séminaire hebdomadaire. L'organisation de ce stage-séminaire a demandé beaucoup de temps pour faire les contacts dans la communauté, tâche accomplie en grande mesure par Mme NASSIF, aidée par le Directeur de l'Institut et le Chef d'équipe HRM.

Dans les derniers jours de Septembre, un nouveau Professeur des Sciences Sociales pourvu par le Ministère, le Dr LAMSAOURI, est arrivé à l'Institut. Mais il n'a pas été possible d'établir le programme de cours de façon définitive avant la rentrée à cause de l'absence d'autres enseignants, notamment des trois Assistants Marocains.

B) FORMATION DE PERSONNEL DE NIVEAU MOYEN

Aucun stage de formation pour le personnel de niveau moyen n'a eu lieu pendant le trimestre couvert par le présent rapport. A plusieurs reprises, notamment aux occasions des réunions mensuelles du 15 Juillet et du 14 Septembre, HRM a proposé la planification d'avance d'un calendrier de stages de recyclage - une idée qui semble être acceptable à la Direction des Affaires Sociales.

C) FORMATION DES MONITEURS & MONITRICES DES CFP & CET

Les mêmes remarques faites ci-dessus concernant la formation de personnel de niveau moyen sont applicables aussi à la formation des moniteurs et monitrices.

D) LES CINQ CENTRES PILOTES

Les sites et les disciplines des cinq centres pilotes ayant été déterminés à la fin Juin, HRM a commencé dès le début de Juillet les activités nécessaires à mettre ces cinq centres en état de marche. Ces activités comprenaient, entre autres, le recrutement de maîtres-professeurs pour chacun des centres et la rédaction des listes de matériaux appropriés aux disciplines à y être enseignées. Pour faciliter la création des centres, il a semblé bien d'abord de réunir les délégués des Affaires Sociales de chaque province où un centre serait établi. A cette fin, le Directeur des Affaires Sociales a convoqué ces délégués à une réunion qui a eu lieu à Rabat le 12 Juillet 1982. Ont assisté aussi à cette réunion, du côté HRM, le Chef d'Equipe, le Spécialiste en Formation Professionnelle et le Coordinateur Administratif. Les délégués présents ont signalé qu'ils étaient vivement intéressés par le programme proposé et qu'ils étaient prêts à collaborer dans tous les domaines. Cette collaboration serait surtout utile à la recherche des lieux pour installer ces centres de façon provisoire en attendant leur construction permanente, et aussi efficace pour l'obtention des terrains à construire.

Quant au recrutement des maître-professeurs, HRM a mis une annonce dans deux journaux, invitant les candidats intéressés à soumettre leur curriculum vitae.

Malheureusement, compte tenu des jours de fête à la fin du Ramadan, suivis peu après des vacances du mois d'Août, peu de candidatures ont été ainsi recueillies. D'un autre côté, le Spécialiste en Formation Professionnelle a aidé le Corps de la Paix à préparer des demandes de volontaires qui seraient éventuellement affectés aux nouveaux centres. Pour le centre de Marrakech, deux volontaires expérimentées, qui avaient déjà travaillé à Marrakech dans le programme des CFP, se sont montrées prêtes à continuer leur service de volontaire dans le nouveau centre pilote situé à Marrakech. C'est donc à ce centre que le Spécialiste en Formation Professionnelle a concentré une majeure partie de ses efforts pendant l'été. Grâce à ce travail, il a été possible d'ouvrir ce centre avant la fin du mois de Septembre.

Ce spécialiste et le Coordinateur Administratif de l'équipe HRM ont aussi aidé les volontaires à établir une liste d'équipement à être présentée à l'AID, qui se chargerait de ces dépenses. Le Spécialiste en Formation Professionnelle a aussi aidé les délégués à sélectionner les locaux provisoires et s'est entretenu avec des architectes présentés par la Direction des Affaires Sociales concernant la planification des nouveaux centres.

E) LES PROGRAMMES DES CFP

Comme d'habitude, le Spécialiste en Formation Professionnelle de l'équipe HRM est resté en contact périodique avec les responsables et les volontaires du Corps de la Paix impliqués dans ces programmes. A Marrakech, en particulier, le programme du futur centre pilote sera en quelque sorte une continuation plus spécialisée de celui commencé à un Centre de Formation Professionnelle par les volontaires du Corps de la Paix. En ce qui concerne le recrutement d'enseignants marocains, le Ministère a signalé vers la fin Septembre que des nouveaux instructeurs seraient affectés incessamment aux CFP pour remplacer les volontaires du Corps de la Paix partis en Juin 1982.

F) FORMATION DES PARTICIPANTS

Dans son rapport soumis le 7 Juillet, le Consultant en Evaluation (voir ci-dessous) a recommandé d'envoyer aux Etats Unis de deux à quatre Marocains pour y suivre un programme d'études conduisant au Master en Travail Social. Cette recommandation, ainsi qu'un autre de former un ou deux Marocains aux Etats Unis jusqu'au niveau du Master's dans le domaine de Formation Professionnelle, a été reçue favorablement à la réunion mensuelle du 15 Juillet. Afin d'aider le Ministère à sélectionner les candidats, le Chef d'Equipe HRM a soumis à la réunion du 16 Septembre deux notes résumant la nature de chacun des types de formation proposée et les qualifications exigées. Pendant les derniers jours du trimestre, la Direction des Affaires Sociales s'occupait de la sélection des candidats à être proposés.

G) CONSEILS CONCERNANT L'EQUIPEMENT

Les disciplines à enseigner dans les cinq centres pilotes ayant été déterminées à la fin de Juin, HRM a commencé en Juillet les recherches et les démarches qui mèneront finalement à l'acquisition d'équipement et de matériel appropriés à cet enseignement. Pour ce faire, étant donné que l'AID assure le financement de l'équipement, le Spécialiste en Formation Professionnelle et le Coordinateur Administratif de l'équipe HRM ont tenu plusieurs réunions avec les responsables de l'AID à Rabat concernant les modalités d'acquisition et la disponibilité des fonds.

Quant à la sélection d'équipement, au début le personnel HRM a concentré la majeure partie de son attention sur le centre de Marrakech, qui serait le premier à dispenser des cours. Ce personnel a collaboré avec les deux volontaires du Corps de la Paix qui seront affectés au centre de Marrakech pour déterminer les besoins en matériel et pour obtenir des devis de plusieurs fournisseurs. En fait, le Spécialiste en Formation Professionnelle et le Coordinateur Administratif ont accompagné les volontaires chez les fournisseurs pour les conseiller concernant les divers types d'outils disponibles. Ensuite, ils ont assisté avec les volontaires aux réunions avec les autorités de l'AID auxquelles les listes d'achat finales ont été élaborées. Encore une fois, le personnel HRM a conseillé les volontaires dans la sélection d'équipement à commander. Par ailleurs, HRM a attiré l'attention des responsables du Ministère d'établir des procédures appropriées d'inventaire.

H) CELLULE D'EVALUATION ET DE PLANIFICATION

Le Dr Daniel WAGNER, Consultant en Evaluation qui était arrivé au Maroc en mi-Juin dans le cadre du volet du projet HRM visant à aider le Ministère à mettre sur pied une cellule d'évaluation et de planification, a soumis son rapport le 7 Juillet. En fait, ce rapport propose la création non d'un seul mais de deux dispositifs d'évaluation, dont l'un serait installé à la Direction des Affaires Sociales à Rabat et l'autre à l'Institut de Tanger. Pour assurer l'encadrement à long terme de ces dispositifs, le Consultant a recommandé d'envoyer deux à quatre Marocains aux Etats Unis pour y suivre des programmes d'études conduisant au Master en Travail Social, avec spécialisation en évaluation et planification. En attendant leur retour au Maroc, il a suggéré que l'un des enseignants HRM coiffe provisoirement l'unité d'évaluation au sein de l'Institut, où seraient formés plusieurs étudiants qui seraient affectés par la suite à la cellule d'évaluation et de planification de la Direction des Affaires Sociales à Rabat.

D'autres recommandations du Consultant ont porté sur l'utilisation de spécialistes à court terme, l'acquisition de micro-ordinateurs, la mise sur pied d'une bibliothèque à l'Institut de Tanger, et la création d'une option de spécialisation en évaluation et planification dans le programme d'études de l'Institut.

Le rapport du Dr WAGNER a été discuté à une réunion tenue le 13 Juillet 1982 à la Direction des Affaires Sociales à Rabat. En général, ses recommandations ont été accueillies favorablement. Comme déjà mentionné ci-dessus (au par. II.F), avant la fin de Septembre le Ministère a amorcé les actions qui mèneraient à la sélection des Marocains à être formés aux Etats Unis comme proposé par le consultat.

I) AUTRES ACTIVITES

L'utilité des séances de travail mensuelles réunissant les responsables du Ministère, de l'AID et d'HRM a continué de se montrer pendant ce trimestre, bien qu'il n'y en a eu aucune en Août par raison des vacances. A la séance du 15 Juillet, le Chef d'Equipe HRM a présenté un Plan de Travail proposé pour les six derniers mois de l'année 1982.

Quelques jours plus tard, le 21 Juillet, HRM a délivré au Ministère le texte du premier amendement au contrat HRM - texte qui avait été approuvé par AID et par le siège HRM à Washington. En raison des jours de fête commençant le 22 Juillet, suivis par les vacances du mois d'Août, le Ministère n'a pas pu compléter son étude de ce texte avant la fin Août. Entre temps, l'AID a préparé une version de ce même amendement présentant côte à côte les textes en Français et en Anglais et introduisant quelques changements mineurs. HRM a envoyé cette version de l'amendement au Ministère le 26 Août 1982. Le Ministre a signé ce premier amendement le 14 Septembre et l'a retransmit à l'AID et à HRM le 16 Septembre, date à laquelle le Chef d'Equipe l'a signé pour HRM.

Les diverses tâches administratives ont continué, bien entendu, de prendre beaucoup de temps et d'efforts. En Août, HRM a pris possession de deux voitures Renault 12 montées au Maroc. Ces véhicules s'ajoutent à la Peugeot Break 504 pour constituer l'ensemble entier de voitures de service prévues dans le contrat. A la demande de HRM, la Direction des Affaires Sociales a fourni des ordres de mission permettant aux membres de l'équipe HRM de conduire ces véhicules dans l'accomplissement du projet.

Entre autres choses, le Chef d'Equipe HRM a rédigé et soumis le rapport trimestriel pour la période du 1er Avril au 30 Juin 1982, en Français et en Anglais. En ce qui concerne l'engagement de M. John ANDERSON au titre de Professeur d'Economie, le siège HRM s'est entièrement occupé du transfert de la famille ANDERSON ainsi que de leur effets personnels à Tanger. Il en est de même pour le recrutement de Mme le Docteur Michèle HARWAY qui viendra pour remplacer Mlle le Docteur Nancy LUST comme Professeur de Psychologie.

III - PROBLEMES RENCONTRES

A. ROLE DES CINQ CENTRES PILOTES

Il est indéniable que le contrat entre le Ministère et HRM, dans les quelques mots qu'il consacre à ce volet du projet, envisage les cinq centres pilotes comme lieux où seraient formées des monitrices. Dès la conception du projet, cependant, et donc même avant la conclusion du contrat, certaines personnes ont toujours maintenu que ces centres devraient former principalement des jeunes filles de couches défavorisées habitant aux localités où ils seraient établis. Ce dernier point de vue, comme celui de former des monitrices, trouve sa réflexion parfois dans quelques uns des documents de base du projet. Le besoin de clarifier cette question a été évoqué dans des rapports précédents, notamment celui couvrant le trimestre du 1er Janvier au 31 Mars 1982. Maintenant que les activités sont en cours pour encadrer et équiper les centres afin d'y commencer bientôt les cours de formation, cette clarification est devenue plus que jamais urgente.

B. RECRUTEMENT DE MAITRES-PROFESSEURS

Un des facteurs déterminants du succès éventuel des cinq centres pilotes sera la présence, dans chacun, d'un maître-professeur marocain bien qualifié dans la discipline appropriée. Le contrat prévoit que HRM assume le salaire de ces spécialistes pendant une année. Selon le C.P.S. : "On peut trouver rapidement dans les secteurs publics et privés des candidats qualifiés pour enseigner... C'est le Ministère qui les contactera et les sélectionnera, avec l'accord des conseillers fournis par le titulaire du contrat".

Or, en réalité le recrutement de ces personnes clefs s'est avéré difficile. Pour essayer de faciliter la tâche, HRM a mis des annonces dans deux journaux marocains pendant trois jours chacune, mais les résultats n'ont pas été impressionnants. De sa part, le Ministère n'a pas encore proposé de candidatures intéressantes à pourvoir les postes de maître-professeur. D'un autre côté, le spécialiste en formation professionnelle de l'équipe HRM a essayé de trouver des personnes compétentes par la voie de contacts personnels, mais sans succès.

Il est vrai que la période de ces premières tentatives de recrutement (Juillet - Août - Septembre) n'était peut-être pas la plus apte à donner les résultats voulus. Il faut continuer et renforcer les efforts de recrutement, dans lesquels la collaboration active du Ministère est vitale.

C. LENTEUR DE LA SAISON D'ETE

Malgré l'incidence du mois musulman de Ramadan, le travail du projet a continué à une vitesse satisfaisante jusqu'au 22 Juillet, date à laquelle ont commencé quelques jours de fête religieuse marquant la fin du mois de jeûne. La période de vacances d'été a suivi aussitôt après, entraînant un ralentissement du travail qui est tout à fait normal à cette époque, surtout pendant le mois d'Août. On a déjà remarqué les difficultés de recrutement de maîtres-professeurs, difficultés dues non seulement à la saison, certes, mais auxquelles celle-ci a sans doute contribué. D'un autre côté, l'absence du corps enseignant marocain pendant les mois d'Août et de Septembre a rendu difficile la planification des cours qui devraient commencer dès la rentrée scolaire du 4 Octobre 1982.

IV - CONCLUSIONS

Au début de ce trimestre, le bon élan qui marquait le progrès en Mai et Juin, était toujours évident. Ensuite, avec l'arrivée de la période des vacances d'été, il y a eu un certain ralentissement tout à fait naturel à cette saison. Etant donné que les enseignants marocains continuaient de prendre leurs vacances pendant le mois de Septembre, la reprise d'activités restait toujours incomplète à la fin du trimestre.

On constate donc un besoin urgent de faire avancer les travaux dans tous les domaines. A l'Institut de Tanger, le personnel marocain et le personnel HRM seront pleinement occupés avec le programme de deux années après la rentrée scolaire du 1^{er} Octobre. Cependant, il faut planifier des stages de recyclage à court terme avec le Ministère. En ce qui concerne la formation aux Etats-Unis de cinq participants Marocains, tout reste à faire, une fois que le Ministère aura proposé des candidats. La mise en place d'une cellule d'évaluation et de planification dépend en grande mesure de cette formation, mais il y a aussi d'autres recommandations dans le rapport du Dr WAGNER qui devraient être étudiées et exécutées dans les meilleurs délais.

La mise en marche des cinq nouveaux centres pilotes, en particulier, exige des efforts acharnés de la part des parties concernées. Pour que ces centres soient efficaces, il faut que le Ministère, l'AID et HRM se mettent d'accord sur des points fondamentaux, notamment sur quelle catégorie de stagiaires - monitrices ou jeunes filles cherchant des moyens à gagner leur vie - devraient y être formées. Le recrutement de maîtres-professeurs demande, lui aussi, une collaboration étroite entre le Ministère et HRM.

ANNEXE

Paragraphe 6.B du contrat n° HRM-2160-81-C-1:

"Aperçu général du travail. L'assistance de HRM au MASA visera à:

- "1) Elaborer les programmes et assurer une formation professionnelle appropriée en matière de services sociaux d'une durée de deux ans, à l'Institut des Travailleurs Sociaux de Tanger.
- "2) Elaborer les programmes et assurer la formation du personnel de niveau moyen en fonction au MASA.
- "3) Elaborer les programmes et assurer la formation des moniteurs et monitrices des CET et des CFP.
- "4) Dispenser une formation professionnelle pour les moniteurs et les monitrices des CET dans de nouvelles disciplines, au niveau des cinq centres pilotes.
- "5) Améliorer et développer le contenu des programmes de la formation professionnelle dispensée dans les 13 CFP, en collaboration avec le Corps de la Paix.
- "6) Organiser et administrer la formation de cinq participants marocains (aux U.S.A. ou dans un autre pays), pour participer aux activités de formation professionnelle du MASA.
- "7) Fournir des conseils pour l'équipement de l'Institut des CET et des CFP.
- "8) Assister le MASA pour la mise en place d'une cellule d'évaluation et de planification."