



Ecole publique

L'arabe classique, une langue étrangère?



(Source: Fotolia)

- 34% des élèves de 2e année primaire ne le comprennent pas
- Accueillir les enfants en darija, une option à étudier
- Les enseignants peu formés et peu motivés

Pages IV & V

L'Iscae veut former des «managers entrepreneurs»

PLUS question pour l'Iscae de former de simples gestionnaires. L'Institut prévoit de produire une nouvelle génération de managers entrepreneurs, à même de lancer des entreprises et de créer de l'emploi. Pour y arriver, l'Iscae planche sur la mise à jour de son modèle pédagogique. Le groupe prépare aussi l'ouverture d'un nouveau centre de l'entrepreneuriat, en partenariat avec Babson College et le ministère de l'Industrie. Il pourrait démarrer dès l'année prochaine en accompagnant une cinquantaine de projets d'entreprises. □

Page III

■ Fin de vie professionnelle, un virage difficile

Page VII

■ Université: Des modules transversaux pour l'employabilité des lauréats

Page VI

■ Laenser sensibilise les étudiants à l'importance du territoire

Page II



Les étudiants sensibilisés à l'importance du territoire

■ Le ministre a encouragé les jeunes à croire en leur région

■ Les profils recherchés jusqu'en 2039...une initiative de l'UPF

C'EST une première. Une école qui forme et encourage ses lauréats à développer leur carrière professionnelle au niveau de leur région. C'est ce qu'ambitionne l'Université privée de Fès (UPF) qui a invité, dernièrement, Mohand Laenser pour vanter la vision du développement régional à travers le Schéma d'aménagement du territoire (SRAT).

Lors de sa présentation, le ministre de l'Urbanisme a noté que le SRAT est doté d'un programme d'action à l'horizon 2039. Devant les étudiants, il a souligné que le développement de la région Fès-Meknès nécessite des actions ciblées dans quatre domaines essentiels. D'abord, des projets censés permettre aux zones rurales de participer et profiter de cet essor, à travers leur désenclavement (schéma routier régional), la desserte en services publics (schéma de cohérence des services publics (SCSP), la mise à niveau et la promotion des centres ruraux, le soutien aux activités économiques rurales et aux services dans ces centres. Puis, la

planification de nombreux projets destinés à appuyer ou stimuler l'activité économique afin de favoriser l'implantation d'entreprises et la création d'activités et d'emplois (incitations foncières, dispositif d'encouragements pour la répartition des investissements sur le territoire, études de schémas directeurs sectoriels, soutien aux activités rurales de montagne et au tourisme). Bien évidemment, tous ces projets nécessiteraient de gros investissements et surtout une main d'œuvre qualifiée dans différents secteurs qu'il serait opportun de former sur place. A ce propos, Mohamed Aziz Lahlou, président de l'UPF se dit prêt pour accompagner cette vision. Déjà, selon lui, son université assure cinq spécialités différentes d'ingénierie au sein de sa Faculté des sciences de l'ingénieur, laquelle est dotée d'une dizaine de laboratoires scientifiques bien



Mohand Laenser, ministre de l'Urbanisme, recevant le trophée de l'Université privée de Fès, a encouragé les jeunes à poursuivre leurs efforts de formation pour accompagner le développement de la région Fès Meknès. Un territoire qui représentera un vaste gisement pour l'emploi (Ph. YSA)

équipés. Elle assure également quatre licences professionnelles et sept masters, au sein de son Ecole de commerce et de management, ainsi qu'une licence professionnelle et deux masters au sein de son institut des hautes études juridiques et sociales. Outre la formation initiale, l'UPF assure aussi six masters en forma-

tion continue diplômante, ainsi que 200 modules en formation continue. Elle est aussi une école supérieure dédiée aux métiers de l'architecture et du bâtiment. Toutes ces dépendances ont été visitées par Laenser en marge de sa conférence sur le SRAT. □

Y.S.A

Pour réagir à cet article: courrier@leconomiste.com

Forum de l'étudiant: D'étape en étape, ça cartonne!

■ A Fès, plus de 30.000 jeunes en quête de la meilleure formation

■ La prochaine grand-messe à Casablanca du 23 au 26 avril

RUSH exceptionnel à la 12e édition du Forum international de l'Etudiant qui a accueilli quelque 30.000 élèves, le week-end dernier à Fès. Du 12 au 14 mars, le Groupe de l'Etudiant Marocain, organisateur de l'évènement a transformé la salle omnisport de la ville en une véritable plateforme d'information et d'orientation pour élèves, bacheliers et étudiants.

Outre les filières disponibles au Maroc, le forum permet de choisir la formation supérieure, professionnelle adéquate à ses motivations à l'étranger aussi, de faire le premier pas vers le monde de l'emploi, et de s'informer sur les moyens de financement des études. Y sont représentées plus de 170 universités et écoles publiques et privées, professionnelles et



L'information et l'orientation sont des éléments clés pour les étudiants. A ce titre, plus de 30.000 futurs bacheliers étaient au rendez-vous lors de la 12e édition du Forum international de l'Etudiant à Fès (Ph. YSA)

supérieures, marocaines et étrangères. Parmi les grandes écoles supérieures qui ont captivé les jeunes lycéens figurent des enseignes connues de la place comme l'Université privée de Fès (UPF Technologia), ESISA, HEC, ou encore

d'autres d'ailleurs comme l'ESCA, le groupe des universités d'Etat de Russie et ADALIA School of Business. Fondée à Casablanca en 2014, cette dernière entend proposer, dès septembre prochain, le meilleur de ce qui se fait aujourd'hui en

matière d'enseignement supérieur avec des enseignants venus d'Europe, du Maroc, d'Asie et d'Amérique du Nord mais aussi des interventions ponctuelles de cadres dirigeants. Pour ses dirigeants, la diversité du corps professoral constitue un atout majeur pour préparer les lauréats à appréhender les enjeux actuels et à intervenir efficacement dans une économie mondialisée. Notons enfin que pour ouvrir les champs de leurs futures carrières, le Groupe l'étudiant marocain organise des forums régionaux dans 16 villes du Royaume et un forum international à Casablanca, du 23 au 26 avril prochains. Bien avant, le président directeur général du Forum, Mohcine Berrada, donne rendez-vous à de nouvelles escales de son forum du 19 au 21 mars courant à Agadir et du 26 au 28 mars à Oujda. Rappelons que la caravane des Forums régionaux de l'étudiant fait escale dans une douzaine de villes à travers le Royaume. □

Y.S.A

Pour réagir à cet article: courrier@leconomiste.com

L'Iscae lance un nouveau centre de l'entrepreneuriat

■ En partenariat avec Babson College et le ministère de l'Industrie

■ Prévu pour l'année prochaine, il démarrera avec 50 porteurs de projets

■ L'Institut prépare aussi la mise à jour de son programme pédagogique

LES lauréats de l'Institut supérieur de commerce et d'administration des entreprises (Iscae) ne sont pas très portés sur l'entrepreneuriat. A peine 1% d'entre eux créent chaque année leur entreprise, alors que 85% sont embauchés comme cadres dans les trois mois qui suivent leur diplomation (avec un premier salaire allant de 9.000 à 12.000 DH). D'ailleurs, durant le Forum du manager de l'Iscae, dont la 30e édition a été organisée mardi dernier



Mohamed El Moueffak, DG du groupe Iscae: «Nos étudiants ont eu la chance d'effectuer des études prestigieuses, il est de leur devoir de participer à la création d'emplois. Il ne faut pas oublier que 40% des 18-25 ans souffrent du chômage» (Ph. L'Economiste)

à Casablanca, avec la participation de 45 entreprises, une centaine de promesses d'emploi ont été formulées. Ce qui équivaut à près de 50% de la promotion de lauréats attendue cette année.

Pour encourager ses diplômés à se lancer dans la création d'entreprises, l'Institut a décidé de créer un nouveau centre

de l'entrepreneuriat (sachant que le projet a déjà été mené dans les années 90 avec la BP, mais abandonné faute de sponsors). «Nos étudiants ont eu la chance d'effectuer des études prestigieuses, il est de leur devoir de participer à la création d'emplois. Il ne faut pas oublier que 40% des 18-25 ans souffrent du chômage», relève Mohamed El Moueffak, DG du groupe Iscae.

Une enveloppe de 600.000 DH (dont 80% seront fournis par le ministère de l'Industrie) a été mobilisée pour la réalisation d'une étude préalable. Une convention a également

été signée avec le spécialiste américain de l'entrepreneurship, Babson College, dont l'un des experts est attendu cette semaine à l'Iscae.

Le centre, qui serait ouvert aux lauréats d'autres écoles, devrait voir le jour l'année prochaine, et pourrait accompagner pour commencer une cinquantaine

de projets. «Nous pouvons, par exemple, y installer un incubateur et des groupements de managers et d'ingénieurs pour lancer des start-up technologiques», envisage El Moueffak.

L'Institut planche en parallèle sur la révision de son modèle pédagogique, afin de former non pas seulement des gestionnaires mais des «managers entrepreneurs». La nouvelle approche devrait se baser sur quatre champs d'apprentissage: la compétence technique, la performance systémique, destinée à «confronter l'étudiant aux différentes composantes de son environnement», telles que les pensées religieuses et politiques, l'organisation ethnique, ... les valeurs (diversité, équité, responsabilité sociale, ...), et enfin, les qualités à développer par l'apprenant (confiance en soi, intelligence émotionnelle, résistance au stress, etc.). La réflexion autour du futur modèle à suivre est toujours en cours. □

Ahlam NAZIH

Pour réagir à cet article:
courrier@leconomiste.com

L'OFPPT veut former aux métiers du golf

■ Une enquête menée met en avant le faible niveau de qualification du secteur

■ L'étude suggère la mise en place d'un véritable dispositif de formation

LE golf représente un levier essentiel du développement du tourisme pour le Maroc. C'est pour promouvoir davantage le secteur et délimiter ses failles afin d'y remédier qu'une enquête vient d'être menée par l'OFPPT puis présentée lors d'une journée d'échange entre les principaux acteurs du domaine du tourisme golfique qui a eu lieu à l'Institut national du cheval Prince héritier Moulay El Hassan de Dar Es Salam. Une étude qui pointe du doigt le faible niveau de qualification du secteur et propose la mise en place d'un véritable dispositif de formation.

L'OFPPT a ainsi conduit une enquête en partenariat avec l'Association du trophée Hassan II de golf, la Fédération royale marocaine de golf et l'Office national marocain du tourisme auprès de tous les clubs de golf du pays. Objectif: accompagner le développement des compétences du secteur golfique et permettre au

secteur d'atteindre le plus haut niveau des standards de qualité internationaux. L'enquête a été menée durant les mois de septembre et octobre 2014 auprès de 38 golfs et a bénéficié des expériences de pays tels que la France ou encore l'Afrique du Sud.

L'étude révèle tout d'abord un faible niveau de qualification dans le milieu, pouvant affecter l'entretien des infrastructures et la qualité des prestations offertes. Ainsi, selon l'enquête, le secteur emploie près de 3.000 personnes dans l'enseignement du golf, la restauration ou encore les métiers du terrain et des services dont 60% ne dépassent pas le niveau d'enseignement du collège et 30% n'ont aucune formation. 12% d'entre eux seulement ont suivi une formation professionnelle... Et ce n'est pas tout! Près de 87% des professionnels du golf ont déclaré avoir du mal à embaucher du personnel ayant les compétences demandées tandis qu'un golf sur deux recrute du personnel étranger pour des postes tels que directeur de golf, greenkeeper ou moniteur de golf.

L'enquête a également permis de mieux cerner les besoins et de cerner les métiers à valoriser, notamment ceux renvoyant au terrain, à l'enseignement et aux services des joueurs.

Pour changer la donne, l'étude propose la mise en œuvre d'un dispositif de formation afin de combler les besoins en compétences dans le domaine et garantir

la mise à niveau de leur capital humain.

Doter le secteur en ressources humaines qualifiées s'avère en effet essentiel pour la promotion et l'amélioration du produit golfique marocain. □

Karim AGOUMI

Pour réagir à cet article:
courrier@leconomiste.com

MDC
Moroccan Denim Cluster MDC

Recrute son DIRECTEUR GÉNÉRAL

Profil recherché :

- Diplômé (e) bac + 3 ou plus, de préférence ayant une formation sur les textiles Denim / Sportwear et une formation complémentaire en gestion/commerce
- Expérience réussie de dix années au minimum dans l'industrie textile et/ou dans le consulting
- Capacités réelles de communication, d'animation et fédérateur d'équipes
- Capacités éprouvées de rigueur et de suivi administratif et budgétaire, notamment avec l'ANPME, les organismes de tutelle et de financement
- Esprit anticipatif, entreprenant et rigoureux
- Maîtrise du français, de l'anglais et de l'arabe, voire de l'espagnol.

Missions :

- Elaborer les cartographies des entreprises associées au cluster
- Assurer la mise en œuvre des orientations stratégiques définies par le Conseil d'Administration de l'Association
- Développer les relations de l'Association avec l'ensemble de ses partenaires
- Veiller à la réalisation des objectifs et des plans d'action définis conjointement par les organes de l'Association et la structure d'animation
- Superviser la gestion des affaires courantes de l'Association et assurer la coordination entre les différents départements
- Mener des actions de sensibilisation et mobilisation des entreprises dans un cadre collectif
- Identifier et développer des services à plus fortes valeurs ajoutées au profit des entreprises membres
- Assurer une offre de service pour un accompagnement collectif et personnalisé des entreprises : développement à l'international, veille technologique, mobilisation de financements, accompagnement dans le montage des projets, développement de la communication sur les activités du cluster...
- Mettre en place des programmes de formation et de mise à niveau destinés à plusieurs populations : Stylistes/Détailleurs/Confectionneurs/Tisseurs
- Assurer la promotion du Cluster au niveau international auprès des donneurs d'ordre/marqueurs à travers une communication mettant en évidence la montée en gamme de l'industrie marocaine du denim

Merci d'adresser CV + lettre de motivation et photo à :

MDC / Casa Moda Academy, Km 9,5, route de Nouasseur - Sidi Maarouf Ennassim 20190
Casablanca
Ou par mail à morocccdenimcluster@gmail.com
Avant le 15 avril 2015

Ecole publique: Tais-toi et récite!

■ Les élèves déchiffrent sans comprendre la langue d'apprentissage

■ Une étude de l'Usaid pointe les dysfonctionnements à l'oral et à l'écrit

■ Les enseignants mal formés, eux-mêmes peu performants

L'APPRENTISSAGE des langues, c'est l'un des principaux points noirs du système éducatif au Maroc. A leur sortie de l'école publique, les élèves peinent à s'exprimer correctement, que ce soit en arabe classique ou en français. Si cela révèle une chose, c'est bien que le système fait fausse route quant à l'approche utilisée. Cela dure depuis des décennies. Depuis l'arabisation dans les années 80, aucune réforme notable en matière de langues n'a été menée, à part celle du baccalauréat international lancée en 2013, et dont il est encore tôt d'analyser les résultats.

Dès leur accueil au primaire, les élèves sont confrontés à l'arabe classique, à la fois à l'oral et à l'écrit. Pour de nombreux spécialistes, c'est là la première erreur commise. Les enfants, dont moins des deux tiers ont eu droit à un enseignement préscolaire, en grande majorité traditionnel (M'sid et koultab) non conforme aux normes de qualité, se trouvent face à une langue qui leur est étrangère. L'apprentissage est donc plus difficile et plus long. «Pour que l'enfant ne soit pas dépaysé, retiré brutalement de son environnement linguistique qui le rassure, mieux vaut commencer avec la darija, tout en essayant de ne pas trop s'éloigner de l'arabe classique», suggère Khalil Mgharfaoui, linguiste, directeur du centre Pluriel.

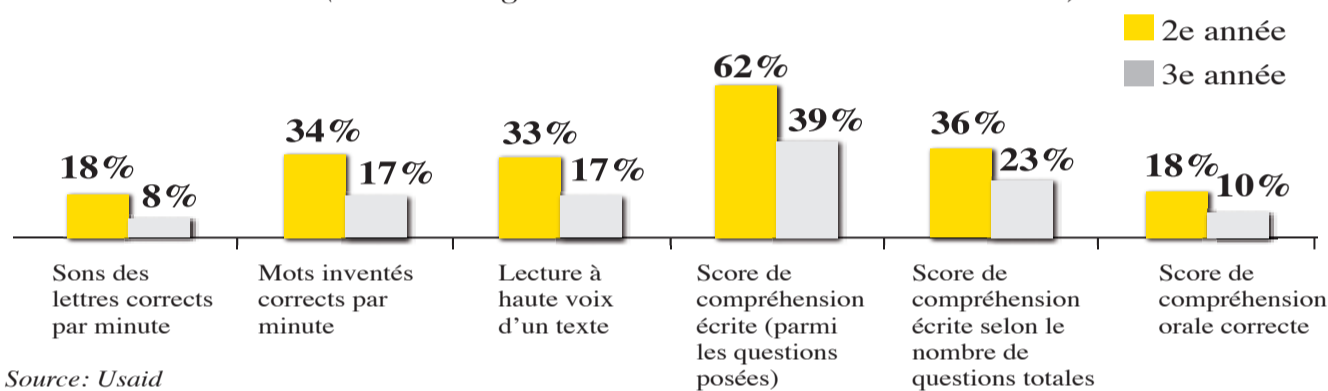
Aux yeux de l'actuel gouvernement, l'idée de recourir à la darija à l'école frôle



(Ph. Jarfi)

Faible maîtrise de l'arabe classique moderne

(Pourcentages des élèves dont le score est zéro)



Source: Usaid

L'étude réalisée par l'Usaid dans une quarantaine d'écoles primaires de la région Doukkal-Abda a démontré le faible niveau des élèves de 2e et 3e année en lecture et en compréhension, à l'écrit comme à l'oral, de l'arabe classique moderne. La part des élèves dont le score est nul est préoccupante. A titre d'exemple, 34% des élèves de 2e année n'ont pas pu déchiffrer des mots inventés soumis et 33% n'ont pas pu lire un texte en arabe à haute voix. En matière de compréhension écrite d'un texte qu'ils ont dû lire, plus du tiers (36%) n'y ont rien compris et n'ont pas pu répondre aux questions posées. 18% n'ont rien compris à un texte qui leur a été soumis à l'oral. Au total, seuls 2,5% des élèves ont pu répondre correctement à 5 des 6 questions de compréhension posées. En moyenne, les élèves de 2e année ont été capables de répondre correctement à moins d'une question de compréhension sur 6, et ceux de 3e année à moins de 2 questions sur 6

l'hérésie. Or, il s'agit simplement d'une manière de familiariser l'élève à l'école durant la première ou deux premières années scolaires, tout en le préparant à intégrer l'arabe classique.

L'accent est par ailleurs mis sur les performances à l'écrit et la grammaire, alors que la maîtrise des langues doit d'abord reposer sur la pratique à l'oral. «La langue, c'est d'abord d'un savoir-faire basé sur la pratique. Il est important d'adopter une approche communicative active. L'enseignant, de son côté, doit être bien formé, motivé et capable de motiver les

apprenants», estime Mgharfaoui.

En classe, l'approche pédagogique est loin de celle préconisée par les systèmes modernes. Les élèves, déjà trop nombreux en classe (jusqu'à plus de 40), ne sont pas encouragés à s'exprimer, à débattre, à communiquer. Ils n'ont même pas l'occasion de poser des questions. Selon une étude menée par l'Agence américaine pour l'aide internationale (USAID) en 2012 auprès de 40 écoles de Doukkala-Abda (773 élèves de 2e et 3e année), les élèves passent près du quart (22,1%) de leur temps à répondre aux questions de leur prof durant les cours de math, et 14,8% de leur temps pendant les cours de lecture. En revanche, le temps réservé à leurs propres questions est proche de zéro (0,8% pour les maths et 0% pour la lecture).

Ecouter leur prof, répondre à ses questions, lire à haute voix, réciter, travailler seuls sur des exercices, c'est ce qui occupe la plus grosse part du temps des élèves qui n'ont pas l'occasion de prendre la parole, d'aiguiser leur curiosité et de développer leur esprit critique.

Les enseignants, pour leur part, ne sont que faiblement formés, peu motivés et traînant eux-mêmes des lacunes en maîtrise des langues.

Le rôle des parents est également capital. Les enfants dont les parents sont

impliqués dans leur scolarité sont ceux qui réussissent le mieux, y compris en langues. Cela ne semble pas être le cas pour la majorité. Toujours selon l'étude Usaid, 73% des enseignants ont signalé que les parents ne participaient pas au travail scolaire de leurs enfants. Les élèves, de leur côté, ont déclaré à 62,1% qu'ils recevaient de l'aide, mais à seulement 20,2% de leur parents, et à hauteur de 60,4% de la part d'un frère ou d'une sœur. L'analphabétisme du père et de la mère fait partie des principales raisons citées.

Et enfin, les écoliers accusent au cours des deux premières années du primaire des retards importants en lecture et en compréhension orale et écrite de l'arabe classique (voir graphique). Beaucoup apprennent par cœur, font semblant de lire et ne comprennent pas grand-chose au contenu qui leur est soumis. Cela compromet leurs performances dans toutes les matières, et les expose à l'échec scolaire. Autant de déficiences à revoir et à corriger, mais le chantier ne pourrait avancer qu'à travers une sérieuse remise en question du modèle adopté. □

Ahlam NAZIH



Pour réagir à cet article:
courrier@leconomiste.com

LES GRANDES SIGNATURES SONT DANS L'ECONOMISTE

Prix Nobel

Personnalités du monde de la Finance, des affaires et de la politique

Éminents chercheurs, penseurs et universitaires

livrent tous les jours leur analyse du monde

L'ECONOMISTE

LA RÉFÉRENCE AU QUOTIDIEN



«Mépriser la darija, c'est mépriser le peuple»



■ Pour Bentolila, il n'y a pas de sous langue

■ L'arabe classique est largement étranger aux élèves

■ L'école marocaine, loin d'être un ascenseur social

- L'Economiste: La darija, est-ce une langue à part entière?

- Alain Bentolila: Du point de vue linguistique, l'idée selon laquelle il y aurait des langues supérieures et d'autres inférieures n'a aucun fondement scientifique. Une langue est un système structuré qui permet à des hommes de faire passer une pensée d'une intelligence à une autre. Cela est valable pour toutes les langues, berbère, darija, arabe classique, français, chinois, créole... Elles possèdent toutes un système lexical, une syntaxe permettant d'organiser des phrases et un système rhétorique permettant d'argumenter. La seule différence, c'est que certaines langues ont eu plus de chance que d'autres sur le plan historique et politique. Elles ont été utilisées dans les domaines juridique, administratif et scientifique, et ont pu s'enrichir au fil du temps. Ce que vous ne demandez pas à une langue, elle ne l'invente pas. La darija, par exemple, n'a pas moins de potentiel que d'autres, mais elle a été cantonnée dans un usage de familiarité et de proximité. C'est la langue du peuple, la mépriser, c'est mépriser le peuple. Je trouve ça extrêmement grave.

- Peut-on donc l'utiliser à l'école?

- Disons d'emblée, afin de couper court à toutes les interprétations malveillantes et partisans, que je ne défends absolument pas l'utilisation de la darija comme langue principale de l'école marocaine. Ce que je veux, c'est que la langue de tous les petits marocains soit celle avec laquelle on les accueille à l'école. Que la darija serve de fondation à l'apprentissage d'un arabe classique moderne que les élèves ne connaissent pas pour la plupart, puis à l'apprentissage du français... Ne l'oubliez jamais, on ne peut apprendre une langue nouvelle sur les ruines de sa langue maternelle.

Un enfant qui arrive à l'école et à qui l'on s'adresse dans une langue qu'il ne comprend pas, en l'occurrence l'arabe classique, est promis à une mauvaise scolarité, toutes les études l'ont démontré. Non content de s'adresser à lui à l'oral en arabe classique, on essaie de lui apprendre à écrire dans cette langue. Peu



Alain Bentolila, professeur de linguistique à la Sorbonne: «Il faut accueillir l'enfant avec la langue qu'il possède. Non pas pour faire une école en darija jusqu'au baccalauréat, mais pour s'en servir comme un socle» (Ph. Jarfi)

à peu, il commence à déchiffrer, mais il ne comprend pas. Il fait semblant de lire, apprend par cœur et récite.

Le défi du Maroc, c'est d'arriver à diviser le taux d'analphabétisme, qui est au-dessus de 35%, par trois. La cause fondamentale de cet analphabétisme, c'est cette difficulté linguistique majeure à l'entrée de l'école primaire. A partir de là, le système scolaire marocain devient une machine de reproduction sociale. Seuls les enfants qui ont eu la chance de naître du bon côté ont une chance de réussir.

- Faut-il revoir la darija pour pouvoir s'en servir?

- Il faut accueillir l'enfant avec la langue qu'il possède. Non pas pour faire une école en darija jusqu'au baccalauréat, mais pour s'en servir comme un socle. L'expérience en a été faite avec la fondation BMCE, où dans toutes les écoles rurales on enseignait dans la langue de l'enfant du bled pendant la première année et une partie de la deuxième. En même temps, on leur apprenait à parler dans un arabe classique moderne. Ensuite, on passait à la lecture et écriture en arabe classique puis en français. Les résultats furent exceptionnels dans un milieu très défavorisé.

Beaucoup de ceux qui sont contre cette démarche progressive ont une vision de la lecture et de l'écriture terriblement archaïque. Ils pensent qu'un texte se récite plutôt qu'il ne se comprend. Cette conception théologique d'un écrit qui serait révélé, qui tomberait d'en haut, est contradictoire avec une pédagogie raisonnée de la lecture. C'est le drame de la pédagogie au Maroc et dans bon

nombre de pays arabes. L'école doit se persuader que lire c'est comprendre et qu'écrire c'est se faire comprendre. Il est insupportable de condamner les petits marocains à l'analphabétisme au mo-

fait pas assez parler les enfants en classe. Certes, il est difficile de travailler ainsi avec des groupes de 35 ou 40 élèves... Mais je pense vraiment que la première question à régler est celle de la langue d'accueil de l'enfant. Ceux qui défendent à juste titre l'arabe classique moderne comme langue d'enseignement au Maroc, et dont je suis, doivent comprendre que s'appuyer au début de l'école sur la darija, c'est donner une meilleure chance à l'arabe classique et, bien sûr, au petit écolier marocain.

- L'art de communiquer, est-ce d'abord une question de degré de maîtrise de la langue?

- Il s'agit en premier lieu de la volonté de se faire comprendre. Si l'enfant a une conscience aiguë de l'autre et de cette bataille pour se faire comprendre, il mobilisera les moyens nécessaires. Là, ça devient une question de langue, de vocabulaire riche et précis, d'une syntaxe organisée, sinon ça ne marchera pas. Donc d'abord comprendre ce que parler veut dire, c'est-à-dire les enjeux de la communication, puis engranger du vocabulaire et maîtriser la grammaire. C'est dans cet ordre que l'on doit enseigner et

Le danger de «l'impuissance linguistique»

DIFFICILE de se faire comprendre, de défendre ses idées ou d'argumenter avec un vocabulaire pauvre et une faible maîtrise de la langue. «Lorsqu'on est en impuissance linguistique, il est difficile de dire qu'on n'est pas d'accord. Dans ce cas, le gros risque c'est que la violence prenne la place de la langue», estime Alain Bentolila. «Les enjeux de l'école sont aussi ceux de la société», insiste le linguiste. Au-delà des performances linguistiques, il en va de la paix et de la stabilité dans l'ensemble de la société. □

ment même où ils franchissent la porte de l'école.

Si un préscolaire public était généralisé, l'affaire serait résolue beaucoup plus facilement. Car à ce moment là, on l'utiliserait pour accueillir les enfants en darija, et on leur apprendrait à parler et comprendre l'arabe classique. Au primaire, ils seraient prêts à apprendre à lire et à écrire.

- Quelles sont les clés pour apprendre une langue?

- Commencer par apprendre des phrases dans des situations particulières, des mots, lire de petits textes, ... mais toujours en situation de conversation et de dialogue. A l'école, il faut lire des histoires simples et courtes aux élèves, discuter avec eux ce qu'ils en ont compris, élucider le vocabulaire qu'ils ne connaissent pas et ensuite leur donner la parole pour qu'ils puissent s'exprimer. Une des difficultés de la pédagogie au Maroc, en France aussi d'ailleurs, c'est qu'on ne

pas le contraire. S'il y a une démarche pédagogique peu utilisée au Maroc, et qui commence à l'être en France, c'est bien celle de faire vivre à un enfant des situations pour qu'il comprenne ce que parler veut dire.

- Vous faites allusion à l'approche par compétence?

- Il s'agit plutôt d'une approche par prise de conscience, dite de métacognition, qui consiste à comprendre ce que l'on fait avant d'apprendre à le faire. Pour communiquer, il faut d'abord vivre la communication. Cela permet à chacun de comprendre qu'il a des droits (vigilance, attention...) et des devoirs (se faire comprendre en respectant des règles précises). C'est vers ce type de pédagogie qu'il faudrait tendre. □

Propos recueillis par
Ahlam NAZIH

Pour réagir à cet article:
courrier@leconomiste.com

Les modules transversaux, des ponts pour l'emploi

■ Renforcement linguistique, rédactionnel et l'amélioration des compétences

■ Cela permet aux étudiants de se perfectionner et de mieux gérer leur cursus

■ Et aux diplômés dépassés de relever de nouveaux challenges



Les modules transversaux permettent à des générations d'étudiants qui ne maîtrisent pas les langues (voir notre Analyse pages IV et V) de perfectionner leur communication à l'oral et à l'écrit. Certains pour pouvoir améliorer la profitabilité de leurs études, d'autres pour changer de compétences et trouver une meilleure issue sur le marché du travail (Photo A.K.)

LES modules transversaux en enseignement supérieur font partie des nouveaux dispositifs mis à la disposition des étudiants universitaires pour les aider à améliorer leurs chances d'employabilité en renforçant leurs capacités communicatives, rédactionnelles et entrepreneuriales. Une formation pour doter les lauréats universitaires d'un savoir pratique pour qu'ils puissent consolider leurs chances d'employabilité et de leadership. Dans les écoles des ingénieurs, par exemple, 60% des formations sont techniques et 40 % sont des formations transversales en rapport avec la communication, les langues, la gestion, la comptabilité, le

marketing et le droit. De plus, un module transversal assure à l'étudiant un complément de diplôme (des certifications). Ces formations sont de plus en plus conçues en termes de profils et non de métiers. «Nous avons formé des profils pour des corps de métiers mais qui n'ont pas vu le jour. Cela est le cas pour l'offshoring et le tourisme dans l'Oriental mais qui n'ont pas absorbé le nombre des étudiants formés», confie à l'Économiste un doyen de faculté sous couvert d'anonymat. Par

contre, les étudiants formés sur la base de compétences peuvent facilement s'adapter à d'autres métiers. Leurs connaissances générales leur permettent d'être à jour et de pouvoir s'autonomiser. Il leur sera ainsi facile de se reconverter dans un autre métier et de tenter de nouveaux challenges. Le statisme dans un profil donné est réducteur pour un universitaire», ajoute notre interlocuteur.

Pour permettre aux étudiants marocains d'avoir des profils convoités par

les secteurs productifs, une commission nationale des modules transversaux a été constituée. Elle est présidée par Mohamed Boumadienne Tanouti, président de l'Université Chouaib Doukkali avec une représentativité de toutes les universités. Six mois ont été nécessaires pour réviser les contenus avec une logique de réflexion par compétences linguistiques à développer: renforcement linguistiques, remédiation, les rédactions technique et scientifique.

C'est ce que fait l'UMP d'Oujda qui a réparti ses formations dans son centre universitaire de langue par niveau et sur des objectifs universitaires communs. Il s'agit de la mise en place d'un nouveau dispositif pour accompagner ceux qui désirent perfectionner leurs performances, une fois diplômés. En parallèle, il permet aux étudiants qui manifestent des déficiences en matière de langue et de communication de se perfectionner pour réussir leurs cursus universitaires. Ces formations sont interfacultaires et sont programmées au cours des deux premiers semestres de l'enseignement supérieur. □

Ali KHARROUBI

Pour réagir à cet article: courrier@leconomiste.com

Formation à distance

L'adhésion de l'étudiant primordiale

■ Les centres universitaires de langue proposent des canevas flexibles et adaptés

■ Les étudiants sont appelés à s'autonomiser pour s'adapter à ce type de formations

- Sur quels critères sont sélectionnées les formations dispensées par les Centres universitaires de langue?

- Les formations sont faites pour répondre aux attentes de l'étudiant et permettent d'avoir une idée sur son profil d'entrée et de positionnement. Elles nous permettent de spécifier les insuffisances à corriger et proposer des canevas flexibles et adaptés en matière de compétences. Ces tests de positionnement nous permettent de diagnostiquer et classer ces insuffisances. Mais sans l'adhésion de l'étudiant, il ne faut pas s'attendre à des miracles. Le travail qui est réalisé lors du premier et second semestre n'est que le début d'un long processus de perfectionnement. Une fois l'étudiant libéré du module langue,



Les modules transversaux sont à l'avant garde dans l'exploitation des TICE, précise Khalid Jaâfar, directeur du centre universitaire de langue et de communication d'Oujda (Photo A.K.)

il doit être en mesure d'exploiter à bon escient toutes les ressources mises à sa disposition.

- Quels outils pour quelle méthodologie de travail?

- Dans notre nouvelle approche, on cherche à amener l'étudiant à varier ses ressources, à les adapter à ses attentes tout en prenant ses distances par rapport à son professeur. Pour réussir sa mission, le centre d'Oujda est doté de laboratoires

qui facilitent les formations en présentiel ou à distance. L'étudiant peut créer sa session protégée et exploiter toutes les ressources mises à sa disposition. Il peut ainsi intégrer la plateforme «moodle» de l'université pour s'autonomiser et se former selon ses attentes. Le centre dispose de ressources conçues dans le cadre du partenariat maroco-belge. Elles ont été réalisées par des équipes disciplinaires qui se sont penchées sur l'élaboration de 70h de cours pour compétences ini-

tiales ou complémentaires. Pour le moment l'étudiant travaille à distance mais il est contrôlé par son tuteur au niveau du centre universitaire des langues. Toutefois, l'université ne maîtrise pas les logistiques informatiques, du débit, de la disponibilité, de réseau et du serveur. Ce qui entrave la formation à distance et rend difficile la disponibilité de cette plateforme.

- Comment remédier à cette lacune?

- Nous exploitons tout ce qui est mis à notre disposition pour développer des réflexes d'autonomie devant le savoir. Pour la période 2015-2017 nous avons soumis un combiné de technologies de l'Information et d'approches pédagogiques par compétences pour faire de cette alternative un choix incontournable. Théoriquement, on s'inspire de la démarche anglo-saxonne qui développe l'enseignement pratique. Une pratique qui fait de l'apprenant la pierre angulaire d'un enseignement orienté vers des objectifs réalisables.

Propos recueillis par Ali KHARROUBI

Pour réagir à cet article: courrier@leconomiste.com

Comment gérer les fins de carrière?

■ Bon nombre de salariés du troisième âge se désengagent de leurs responsabilités

■ Ils accordent plus d'importance à leur vie sociale à l'approche de la retraite

■ Audit, formation des managers à la gestion des âges... des moyens d'inverser le phénomène

À LA fin de leur carrière, une partie des salariés se désengagent de leurs responsabilités et placent l'entreprise au second plan. Ils ont ainsi tendance à se recentrer sur leurs propres désirs et à mettre en avant leur vie personnelle et sociale. Un phénomène courant portant le nom de «sentiment de fin de vie pro-

fessionnelle» et dont il est important de tenir compte en entreprise pour ne pas perdre la valeur ajoutée que représentent les plus de 50 ans. Un sentiment qui doit être géré et canalisé par le salarié, mais

de salarié au second plan et accorde une plus grande importance à sa vie sociale à l'approche de la retraite. «Le sentiment de fin de carrière se résume pour le salarié par un ralentissement quant à

tionnels propres à l'entreprise et notamment par une politique RH pénalisante. Ainsi, le manager favorise souvent les jeunes potentiels qu'il souhaite fidéliser, délaissant ainsi les plus âgés ayant déjà fait leurs preuves et qui ne quitteront pas l'entreprise à cause d'un marché de l'emploi qui leur est défavorable.

Pour gérer et canaliser au mieux ce sentiment, il est conseillé de réaliser un audit dans l'entreprise pour vérifier si la stratégie du groupe n'est pas discriminante à l'égard des plus de 50 ans. Cela revient à vérifier que toutes les tranches d'âge sont concernées par les actions d'augmentation, d'évaluation ou encore de formation. Les managers doivent également être formés à la gestion des âges afin de mettre en œuvre une politique valorisant l'ensemble des employés. Une démarche entreprise par plusieurs groupes tels que PPR ou encore Essilor.

Karim AGOUMI

Pour réagir à cet article: courrier@leconomiste.com

Le travail perçu comme une religion pour d'autres

PARALLÈLEMENT à ces travailleurs, une autre catégorie de salariés existe. Il s'agit d'employés pour lesquels le travail passe «avant tout le reste». Ces derniers parviennent selon Serhani à concilier vie privée et vie professionnelle et ne jurent que par le travail qui, selon eux, les maintient en forme. Cela est le cas pour les Chinois et les Japonais. Ils gèrent alors parfaitement leur fin de vie professionnelle, devenant soit consultant freelance pour des entreprises ou travaillant à leur propre compte.

également par l'organisation devant éviter toute stratégie discriminante à l'égard de ses employés.

Avec l'âge, le salarié développe en effet ce que l'on appelle le «sentiment de fin de vie professionnelle» qui se définit comme l'acceptation des changements de la vie. Cela se manifeste par un réel désengagement au niveau du travail. L'employé se recentre ainsi sur lui et suit ses véritables besoins. Il place alors son rôle

la cadence de son travail à l'approche de l'âge de la retraite», affirme ainsi le directeur associé du bureau de recrutement et de conseil RH Gesper Services, Ali Serhani.

Un tel sentiment s'explique par la transformation des objectifs de vie de l'individu. En effet, l'âge provoque un changement d'attitude par rapport à la vie. Mais le phénomène peut également être engendré par des facteurs organisa-

22^{ème} promotion du Programme Grande École de HEM

27 ans d'engagement pour un enseignement supérieur de haut niveau au service d'un Maroc en mouvement.

Merci pour votre confiance.

- | | | | | |
|--------------------------------|-------------------------|--------------------------------|--------------------------|-------------------------|
| Nidal AAMRI | Khaoula BENNA | Hind EL GHAZZALI | Zineb ISMAILI | Anass NADKOROKOUM |
| Yasmine ABBAD ANDALOUSSI | Mohamed BERRAD | Louhna EL GHZALI | Subar ITSMAIL | Najlat NAJIB |
| Kamelia ABBOU | BENAGHMOUCH | Rachid EL RACHIMI ALAOUI | Ghali JABRI | Imad Eddine NAJIM |
| Oulim ABDALLAS | Jihane BENNANI | Mohammed Yassin EL HADDADI | Hanna JALLI | Sara NASSIF |
| Zakarya ABID | Imane BENNANI | Fatima Esahra EL HAIRECH | Yasid JEBBARI | Ali NEBAG |
| Hanna ABOULKASSIM | Yacine BENNANI ZIATNI | Kawtar EL HAMDY | Hanna JOUFI | Mohamed NEHRI |
| Abdelmajid ABOUSSAID | Isah BENNAT REHARBAOUI | Omar EL HAMRI | Wissal JRAOUS | Ahmed Nidil NEHAMI |
| Anass ACHEROUAOUE | Soukaina BENNIS | Khaoula EL HENNOUCH | Imane JROUNDI | Meryem NOBRI |
| Adana ADNANI | Ghalia BENNIS | Kaoutar EL HILALI | Fatima Zahra KADMIRI | Narissa NOURI |
| Mouna AFASSI | Omar BENOUNA | Meryem EL HINDI | Karina KAMILI | Rihane OUAJIE |
| Lina AGOUMI | Salma BENSOUDA | Soukaina EL IDRISSI EL HASSANI | Soukaina KARAOUI | Fatima Esahra OUALALF |
| Ghada AIT ALI | Badr BENZINE | Sara EL IDRYSSI | Silma KARRAKCHOU | Yasine OUAZA |
| Kaoutar AIT AISSA | Fatima Zahra BERBICH | Amina EL JALDI | Hind KARRAKCHOU | Fatima Zahra OUAZZI |
| Lamia AIT MOUMEN | Ali BERNOUSSI | Hind EL JAZOULI | Zineb KASIMI | Zineb OUAZZA |
| Hanna AJENOUI | Zoubair BERRADA | Louhna EL JIRARI | Sophia KHADRA | Youssef OUAZZANI |
| Laila AJOUAOU | Salma BETTOUI | Yasine EL KADIRI | Oumaima KHARBACH | Zineb OUAZZANI |
| Louhna AJOUAOU | Ayoub BORGAA | Ilham EL KALAI | Sara KHARAZ | Narissa OUAZZANI CHAHDI |
| Souhail ALAMI | Sophia BOUGADRA | Noufal EL KRAMI | Anas KHOUDJOU | Hind OULD BENZAHRA |
| Fatima Esahra ALAOUI | Youssef BOUGHARBAL | Kenza EL MADKOURY | Hajar KRAPFESS | Sihane OUAHAOU |
| Laila Hnia ALAOUI | Mohamed BOUHSINI | Meryem EL MEZIANI | Ghislaine KRITA | Robert Adnan POSPIECH |
| Youssef ALAOUI LACHGAR | Anass BOUJELAL | Widad EL MOUTASSADIQ | Mohamed LAALJ | Fady RA CHIDI |
| Kenza ALAOUI SOSSA | Nima BOUKITAB | Alcha EL MOUADDEN | Ahmed LAALJ | Safia RAHMOUNI |
| Chahrazed ALIOUANE | Fatima Zahra BOULENDA | Salma EL MOUMMY | Yasine LAOUINA | Meryem RAHMOUNI |
| Rim ALJ | Nada BOULMANNI | Narissa EL MOUTAOUKIL | Sarah LAGHRIFI | Ibrahim RAHMOUNI |
| Reda ALLAMI | Jafer BOUREGBA | Ilham EL EHAYATI | Tarek LAHLAFI | Anas RAISSI HAOUARI |
| Youssef AMAKANE | Mehdi BOUFAIBI | Hajira EL YAAGOUTI | Meryem LAHMIDI | Ghita RAKI |
| Basma AMARIR | Adil BOUFALEB | Jihad EL YOUSSEFI | Hanna LAKHNIQUE | Zineb RHAYOUER ALAMI |
| Ghita AMASRI | Mariam BOUZIDI | Wadia ELAHLA | Soufiane LAKHNIQUE | Shahine RHOUT |
| Ilisa AMHARECH | Ghita BRADY | Adnane ELASSAD | Anass LAMGHARI MOUBARRAD | Mehdi RIAH |
| DALAL AMRANI | Marcus BRAHIMI | Loujaine ELOAUDI | Imane LAMINE | Ihsane RIDOUANE |
| Hana AMZIL | Fatimazahra CHAFI | Fatima Zahra ELLOUANBI | Rhita LAMRAOUAR | Oussama RIDOUANI |
| Bedi ARAKI | Houma CHAKIR | Mariam ELOUZZAD | Othmane LAMNABHI | Anas ROUIEL |
| Mohamed Amine ASBAHI | Mohcine CHALABI | Ilham ENNED | Rhita LAMOUNI | Anas SAADAOUI |
| Yousr ASSOUKTI | Fatima Zahra CHAMMAME | Sara ER-RAFAY | Salama LARAQUI | Hanna SAAFI |
| Majdouline ATALLAH | Mohamed CHANAKH | Houma ERRAJI | Youssef LARGATE | Sara SARIK |
| Soukaina ATTTOUI | Soumaya CHAQIBI | Youssef ERRAHI | Youssef LAZRAK | Soukaina SADIKI |
| Hanna AZEROUAL | Imane CHARAFI | Amine ERRAVAY | Chouhrouk LBAITRI | Zineb SAIDOUNE |
| Bedi Eddine BABA | Sahar CHARD | Safsa ES-SALHI | Ikras LBIDA | El Mehdi SALAH EDDINE |
| J. Christian BADINGA M'KOUNKOU | Soukaina CHARIF RGUIBI | Fatima FADIL | Zineb LEMKHANAT | Safsa SALIH |
| Zineb BAHEDI | Sara CHATER | Zineb FADIL | Noufal LEZHARI | Aicha SAMAKI |
| M'Hamed Amina BALAFREJ | Omar CHAWKI | Redouane FAKHIR | Taieb LOTTI | Jamilia SAMMAR |
| Fatima BALLOUT | Imane CHERRAT | Imane Sarah FAKIR | Hanna LOUAFI | Mariam SEBTI |
| Zineb BASLAM | Sarah CHERRAT | El Mehdi FAOUZI ZIZI | Amal LOUKACH | Ghita SEKKAT |
| Othman BASSISSA | Sabrina CHETIBI | Amine FARHAN | Nabil M'HAMDI ALAOUI | Ahlem SELLAK |
| Soukaina BEL MOUMEN | Soukaina CHOUINE | Sara FARHANE | Kossey M'AROUF DAFALI | Souhail SEMMAR |
| Nourra BELABES | Hanna CHRAIBI | Imane FELLAH | Youssef SLAOUI | M'hamed SLAOUI |
| Tifawt BELAID | Soukaina CHRAIBI | Mohamed FIFANI | Soukaina MADOUGHRI | Youssef SLAOUI |
| Zineb BELCADI ABASSI | Hanna DAHBI | El Mehdi FIKRI | Maria MAFHOU | Amal SOUSSI |
| Elhbi BELGHAZI | Ahmed DAKIR | Jouadi FILAH | Elhbi MAHMOUDI | Hanna SQUALI HOUSAINI |
| Zepi BELHADJ | Ali DAMOU | Salma FILALI | Hanna MARYAOUI | Mohamed SQUALLI |
| Zakaria BELHAJ HADDOU | Zoubair DERROU | Amine FOUTOUHI | Aissa MANY | Mouna TADIMI |
| Ghita BELHASSAN | Moncef DIDI ALAOUI | Abdelaziz GHOUZLANI | Zineb MAZOUZ | Achraf TAGHARGHOUR |
| Fetim Zahra BELKAZIZ | Fatima DOUNNASK | Amine GRIRANE | Hajar MAZOUZ | Wafaa TAHA BOUAMRI |
| Hanna BELKZIZ | Hanna DRISSI DAOUDI | Zineb GUESSOUS | Sihem MELIANI | Makif TAYEB |
| Zakaria BEN ACHOUBA | Salma EL ABIADE | Samia GUESSOUS | Soufiane MENGADQ | Anass TAZI |
| Oumaima BEN HAYOUN | Omar EL AFIA | Nadia HADAK | Mounia MESKITE | Anass TOUFIK |
| Othmane BENABDESSELAM | Neda EL ALAMI | Nidal HALIM HALIM | Manal METNI | Zhor TOUITA |
| Semir BENALI | Imani EL ALAOUI HACHIMI | Lamia HAMDANI | Rania MEZDAOUI | Sara TOULNI |
| Mohamed Salah BENAZOUZ | Meryem EL AMRANI | Aida HAMMOUMI | Fadya MEKOU | Mercene TOUZLINE |
| Soraya BENAZZOU | Hanna EL AMRI | Anas HAMMOUSSAH | Mohamed Youssef MORCHID | Rachid WARDI |
| Imani BENBACHIR | Salma EL AOUIF | Zineb HAMMOUTAHRA | Ghassane MOSSADEQ | Imane YAHYA |
| Hicham BENBBA | Sarah EL ATRACH | Hajar HAMRI | Soukaina MOUADDIB | Zineb YATIB |
| Adil BENOUBOU | Soukaina EL BAKARI | Sara HANNI | Siam MOUDDIR | Tahar ZAHARI |
| Mohammed Zakaria BENOUSDI | Nouha EL BAKALI TAHERI | Quintan MOUADAL | Quintan MOUADAL | Sophia ZAKARIA |
| Nada BENCHAGRA | Asia EL BANNI | Mohamed El Mehdi HASNASSI | Laila MOUIS | Rima ZAKI |
| Nourra BENEZZAHAF | Othmane EL BERNOUSSI | Mohamed HIMMICH | Anis MOUJANE | Rajae ZEMMITA |
| Sara BENHADDOU | Ali EL BUIJD | Oussama HINI | Marcus MOULINE | Kenza ZEROUAL |
| Alcha BENJELLOUN | Abdelhakim EL FENNE | Sara HOUAT | Meryem MOUMNI | Sah ZEROUALI |
| Driss BENJELLOUN TOUMI | Yasid EL GAABOURI | Hayati ICHIBANE | Nour El Houa MOUNTASSIR | Anass ZIZI |
| Ilisa BENKIRANE | Siham EL GARMAAI | Riad IDAOUAHMOUD | Ossama MOUTALIB | Fatima-Zahra ZOUBAIDI |
| Rabias BENMAKHOUF | Khadija EL GHADANE | Zakaria IDRI | Othman MOUTAMID | |
| Soukaina BENMASSAOUD | Malek Chouat EL GHALBI | Manal IRAQUI HOUSSAINI | Laila NACER | |

