COMPETENCES & RH

Supplément de L'Economiste N°5208

Ecole: Un suicide social à l'horizon

• Grave recul de la mixité sociale

• 84% des élèves sont dans des établissements où les couches défavorisées dominent

• Un système éclaté formant des profils avec des référentiels divers

Pages IV à VI

(Ph. Bziouat)

Quand la téléréalité donne un coup de pouce à la TPE

PLONGER les téléspectateurs dans le quotidien, ô combien tumultueux, de la TPE, tout en prodiguant de précieux conseils. C'est le principe de l'émission de téléréalité, Ana Maâk, dont la deuxième saison est diffusée chaque lundi sur 2M. Formation, sensibilisation, coaching… l'émission fait appel aux services d'un coach professionnel qui apprend aux patrons de TPE à surmonter leurs difficultés et à donner un nouveau souffle à leur business. L'approche assure un show exaltant, mais elle fait surtout profiter un large public de l'expertise de spécialistes.❑

Page II

■ ReKrute.com lance l'index «Happy At Work»

Page III

■ Conduite du changement: Misez sur vos facteurs clés de succès

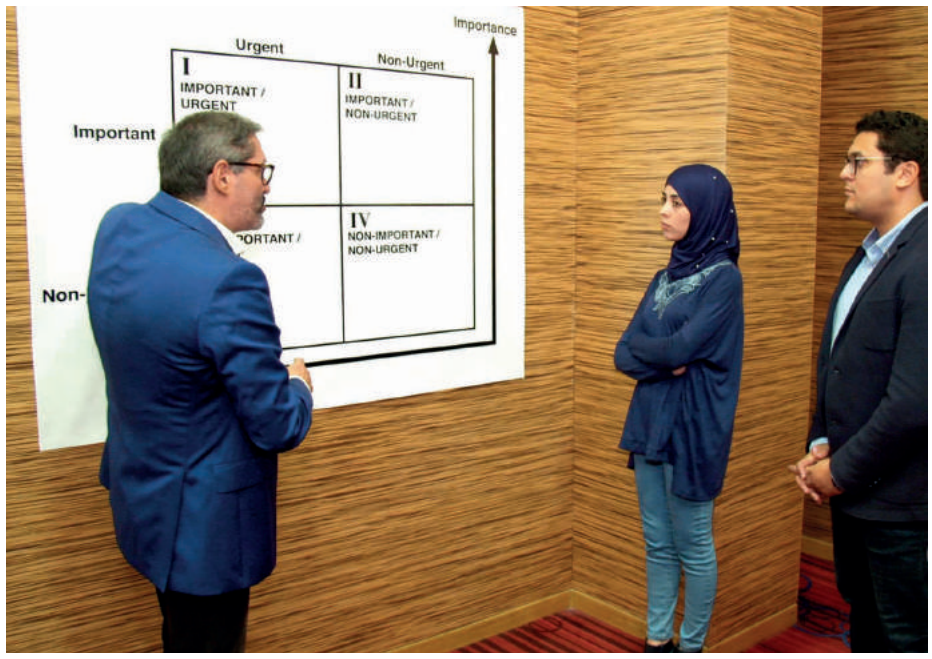
Page VII

Quand la téléréalité donne un coup de pouce à la TPE

■ La deuxième saison de l'émission «Ana Maak» sur 2M

■ Un programme télévisé qui accompagne des entrepreneurs prometteurs

■ Mise en situation, plan d'action, coaching… Un suivi personnalisé des candidats



Après le franc succès de sa première édition, l'émission «Ana Maak» revient sur 2M. Un programme de téléréalité innovant qui plonge les téléspectateurs dans le quotidien semé d'embûches de jeunes entrepreneurs guidés par une équipe de coaching spécialisée (Ph. R.P.)

DONNER un coup de pouce aux jeunes entrepreneurs ambitieux en les filmant. C'est le concept particulièrement original et novateur de «Ana maak», une émission de téléréalité qui retransmet le parcours semé d'embûches de créateurs de TPE. Un moyen stimulant de démocratiser ce régime en pleine expansion sous nos latitudes et de livrer au grand public les secrets de sa réussite.

Ce programme «télévisé», organisé par Recom production en partenariat avec AWB et Wafa Assurance, qui a récemment démarré sa seconde saison, est diffusé chaque lundi à 21h30 sur 2M. Au total, pas moins de 8 émissions seront retransmises à une fréquence hebdomadaire. Chacun de ces épisodes, d'une durée de 52 minutes, plongera les spectateurs dans le quotidien à la fois exaltant et tumultueux des créateurs de petites entreprises et dévoilera leur progression et leur cheminement une fois pris en charge par l'équipe de mentoring.

Concrètement, le programme présente dans un premier temps le cadre, aussi bien personnel que professionnel, dans lequel évolue l'entreprise sélectionnée. Des plans qui reprennent avec réalisme son environnement afin de pouvoir mieux servir ses besoins. L'auto-entrepreneur reçoit ensuite quelques jours plus tard le coach émérite Ismail Lahsini, qui lui proposera un plan d'action adapté et personnalisé suivant ses attentes. Un accompagnement qui s'étale sur une durée de deux à trois jours et qui aboutit sur une feuille de route et sur la fixation d'objectifs réalisables. Un mois plus tard, le mentor rencontre à nouveau le jeune créateur de TPE. Une étape de suivi décisive qui permet de constater les progrès réalisés et les résultats concrets du coaching.

Une approche à la fois inclusive et pédagogique qui a déjà séduit le public de par ses success stories et son suspense parvenant à tenir en haleine jusqu'au bout. La formation et la sensibilisation sont ainsi servies par un show à la fois survitaminé et réaliste qui alterne entre voix off percutantes, témoignages poignants et séquences de vie immersives. L'émission joue également sur l'évolution des différents participants pour mettre en exergue leurs progrès et leur motivation.

Une émission qui vise avant tout à livrer à tout un chacun les outils pour lancer avec succès sa propre TPE. Objectif: populariser ce régime et stimuler l'acte d'entreprendre à travers le Royaume. Mais pas seulement. Le programme met également en avant au fil des épisodes diffusés les valeurs essentielles à cultiver dans ce domaine, dont notamment la créativité et le dépassement de soi.❑

Karim AGOUMI

Auto-entrepreneuriat: Les ficelles pour réussir

Les participants de l'émission «Ana Maak», dont la seconde saison vient de débuter sur 2M, seront encadrés par le coach de renom Ismail Lahsini. Le mentor, qui a déjà participé au lancement et au développement de plus de 500 petites entreprises, a accepté de nous livrer les ficelles pour réussir son propre projet entrepreneurial.

- Qu'est-ce qui caractérise les entrepreneurs actuels? Sont-ils dotés de compétences et de qualités suffisantes pour que leur expérience soit qualifiée de «réussie»?

- Ismail Lahsini: Les profils des entrepreneurs au Maroc sont très diversifiés. Bon nombre d'entre eux le sont tout d'abord par nécessité et «subissent» cette situation. Cela signifie qu'ils ont opté pour cette voie après avoir épuisé toutes les autres pistes professionnelles. Une expérience qui se solde le plus souvent par un échec et par un faible gain financier, la capacité à entreprendre et à prendre des risques étant dans la plupart des cas au rang des abonnés absents. Ainsi, d'après la Banque mondiale, plus de la moitié des entrepreneurs vit sous le seuil de pauvreté. Un accompagnement spécifique et adapté s'avère alors nécessaire pour insuffler à cette population un esprit créatif et aiguiser leurs compétences techniques. Autre profil présent, l'entrepreneuriat par vocation commence à gagner de plus en plus d'adeptes. Une population généralement composée de cadres cherchant à travailler pour leur propre compte. Dotés d'une réelle connaissance du marché et d'un important capital social développé au fil des ans, ces derniers deviennent entrepreneurs par choix et comptent sur leur maîtrise du métier pour percer dans le domaine.

Ismail Lahsini est le coach officiel de l'émission «Ana Maak» diffusée chaque lundi sur 2M. Il a conduit ces dernières années plusieurs importants programmes entrepreneuriaux au Maroc ainsi qu'à l'étranger. Enseignant l'innovation au programme du Master Entrepreneuriat de l'Université Hassan II, Lahsini a par ailleurs co-fondé Financiny, une plateforme qui facilite l'accès aux financements des petites entreprises (Ph. D.H.)

- Quels sont les pièges et les écueils à éviter lorsqu'on s'aventure dans la création de petites structures?

- Plusieurs pièges guettent les jeunes créateurs de TPE au sein du Royaume. Le plus dangereux demeure à mon avis l'isolement. En effet, s'enfermer dans son bureau ne constitue pas la meilleure approche pour démarrer son entreprise dans de bonnes conditions. Il faut au contraire s'entourer d'un réseau actif de startupers et prendre part à des évènements de Networking. Un moyen efficace de saisir de juteuses opportunités d'affaires. Autre erreur souvent commise, lancer un produit dont personne ne veut. Au lieu de perdre son énergie à benchmarker des idées innovantes mais inutiles, mieux vaut déterminer les besoins réels des futurs clients. Enfin, attention à ne pas surestimer ses revenus potentiels lors des premiers mois d'activité. Recourir aux services d'un expert comptable s'avère dans ce sens essentiel pour structurer financièrement sa petite entreprise et la doter des outils de gestion et de suivi nécessaires.

- De plus en plus de jeunes entrepreneurs lancent leur TPE au Maroc. Que leur conseillez-vous pour réussir cette expérience?

- Les jeunes entrepreneurs doivent créer leur propre «Tribu» et idéalement mettre la main sur un mentor pour les guider comme il se doit. Il faut également adopter la stratégie dite d'«océan bleu», laquelle consiste à fuir les marchés trop saturés. Mais, avant tout, un bon startuper doit apprendre à faire preuve d'humilité tout en restant ambitieux.❑

Propos recueillis par
Karim AGOUMI

Happy At Work, ou comment mesurer l'engagement des collaborateurs

■ Un nouvel outil pour évaluer le bien-être au travail

■ Il permet également de labelliser les entreprises

Le label Happy at Work destiné à l'ensemble des entreprises de taille et d'origine différente a pour mission de les accompagner dans le développement interne et dans l'amélioration de leur attractivité *(Ph. Pixabay)*

VÉRITABLE plateforme de management d'entreprise, l'index «Happy At Work» élaboré par l'entreprise française, choosemycompany.com qui opère dans le domaine de la réputation a pour vocation non seulement de faciliter aux entreprises l'amélioration de leur réputation, mais aussi d'améliorer leurs performances internes et externes.

En partenariat avec le jobboard ReKrute.com, cette nouvelle méthode d'évaluation du bien-être au travail fait désormais son apparition au Maroc. La mise en place de cette plateforme a de multiples objectifs, comme la motivation des salariés et l'amélioration de la marque employeur de l'entreprise. Les structures souhaitant évaluer le climat régnant dans leur entité devront, via la plateforme, administrer un questionnaire à leurs collaborateurs. Ces derniers pourront y exprimer leur ressenti, en toute confidentialité.

Cinq étapes sont nécessaires pour la réussite de l'évaluation. Cela va de la personnalisation du questionnaire, la présentation de la démarche aux membres de l'entreprise, la transmission du questionnaire à tous les salariés, l'analyse benchmark, ainsi que la communication à travers une large diffusion. Au final, ce label permet à l'entreprise bénéficiaire d'être labellisée à l'échelle nationale ou européenne.

En effet, choosemycompany.com élabore également un classement qui permet de distinguer les entreprises où il fait le mieux vivre. Pour concourir, elle devra répondre à trois critères, à savoir: une note de satisfaction globale supérieure à 3,8/5 qui lui permet d'être labélisée, plus de 60% des salariés prêts à recommander leur société et un taux de participation des collaborateurs à l'enquête de 50% minimum. Le label Happy At Work promet de la crédibilité de la clarté et de l'authenticité. «A travers 18 questions, nous évaluons l'entreprise dans 6 domaines qui sont la progression professionnelle, l'environnement, le management & motivation, le salaire el la reconnaissance, la fierté, et le plaisir», précise Celica Thellier, cofondatrice de choosemycompany.com. Le programme assure également un suivi personnalisé aux entreprises afin de maîtriser au mieux les outils proposés, un accès constant aux données et une meilleure compréhension des résultats d'analyse. ❑

T.E.G. & O. Ke

■ L'Agef rassemble des experts autour de la performance individuelle

Le Palmeraie Country Club California Golf Resort à Bouskoura accueille le 17 février prochain un débat portant sur les leviers de la performance et de l'efficacité individuelle. Un évènement organisé, entre autres, par l'Association nationale des gestionnaires et formateurs des ressources humaines (AGEF), qui accueillera plusieurs experts du domaine.

■ Les centraliens tiennent leur 6e forum

L'Association des Centraliens et des Supélec du Maroc organise les 18 et 19 février à Casablanca la 6e édition du Forum Centralien Supélec. Un évènement qui analysera cette année le modèle de l'Afrique industrielle et en évoquera les principaux enjeux. Au programme, des ateliers de réflexion, ainsi qu'une grande conférence plénière qui rassemblera pas moins de 400 experts incluant décideurs, opérateurs économiques et acteurs politiques nationaux. Un livre blanc sera également réalisé, synthétisant les principales recommandations de la manifestation.

■ Une Masterclass pour découvrir les métiers du futur

Le Bureau économique et commercial de l'Ambassade d'Espagne à Rabat abrite ce mardi une Masterclass sur la thématique «Jobs of the future». Organisés, entre autres, par l'Ecole de commerce espagnole Instituto d'Empresa (IE), les ateliers présenteront aux participants les nouveaux métiers de la place. Ils aborderont également la transformation des fonctions professionnelles actuelles à travers des exemples d'entreprises réelles. Au programme aussi, un exercice collaboratif pratique visant à initier aux compétences du futur.❑

Les managers qui bougent

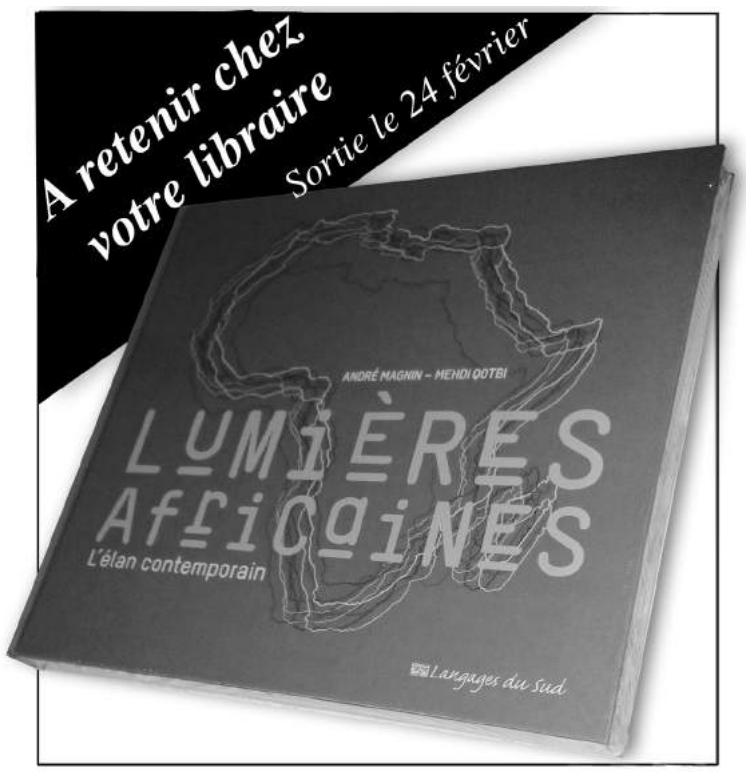
Un nouveau DG chez Société Générale

AHMED El Yacoubi vient d'être nommé directeur général et membre du directoire de Société Générale Maroc. Il succède ainsi à Jérôme Jacquier, qui intègre de son côté la direction de la conformité du groupe au poste de «Chief compliance officer» pour la région Afrique et Outre-mer. Ahmed El

Ph. SG

Yacoubi était depuis 2014 directeur général de la région d'Afrique de l'Ouest au siège du groupe à Paris, ayant notamment participé à la création du premier Laboratoire innovation à Dakar ou encore à une solution innovante de «mobile money».

Il a entamé sa carrière chez Société Générale Maroc dès 1996 au sein de la Direction des systèmes d'Information avant d'être nommé en 2012 DG adjoint en charge du pôle «Ressources générales et banque de flux». Ahmed El Yacoubi est diplômé de l'école supérieure d'Ingénieurs d'Annecy ainsi que d'un EMBA HEC Paris.❑



Ecole publique

Le dangereux recul de la mixité sociale

■ **Le système déserté par la classe moyenne à aisée**

■ **Des univers scolaires parallèles se développent**

■ **Seulement 8% des élèves sont dans des écoles en équilibre social**

Le pire classement

Les 5 pays avec le moins d'élèves dans des écoles où les couches aisées sont dominantes	Taux	Les 5 pays avec le moins d'élèves dans des écoles en équilibre social	Taux	Les 5 pays avec le plus d'élèves dans des écoles où les couches défavorisées sont dominantes	Taux
Bulgarie	15%	Etats-Unis	21%	Etats-Unis	63%
Portugal	14%	Suède/Iran	18%	Azerbaïdjan	66%
Azerbaïdjan	11%	Afrique du Sud/Egypte	16%	Chili	74%
Afrique du Sud	9%	Chili	9%	Afrique du Sud	75%
Maroc	8%	Maroc	8%	Maroc	84%

Source: Pirls 2016

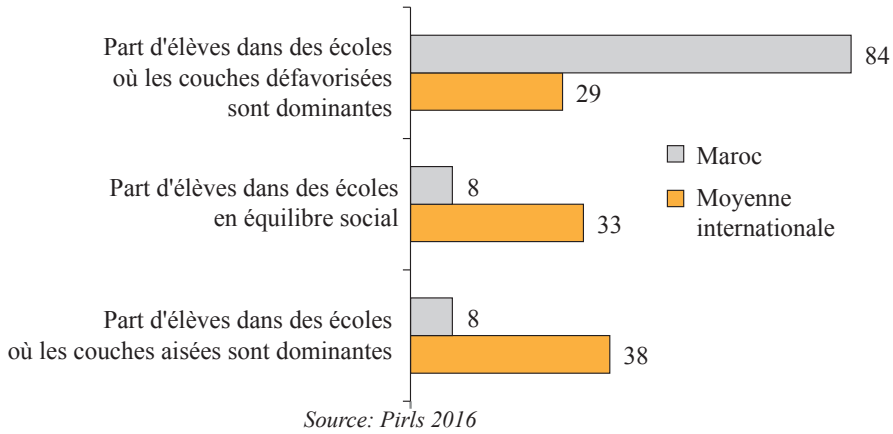
En matière de mixité sociale, le Maroc fait figure du plus mauvais élève. Sur 50 pays couverts par l'enquête internationale Pirls 2016, il enregistre la plus grosse part d'enfants fréquentant une école où les couches défavorisées sont dominantes. Le pays compte, aussi, le taux le plus faible d'enfants dans des écoles en équilibre social, ou dans des établissements où les classes aisées sont majoritaires

UNE école pour les riches et la classe moyenne, et une deuxième pour les pauvres. La première, payante, forme en majorité les futurs cadres et élites, tandis que la deuxième, publique, en faillite et peu attractive, perd près de 70% de ses élèves avant le bac. C'est d'ailleurs l'une des raisons pour lesquelles environ 27,5% des jeunes de 15 à 24 ans sont lâchés dans la nature (HCP, 2016). On ne les retrouve ni à l'école, ni dans une formation, ni en entreprise. Ces «nini» représentent une population de près de 1,7 million de personnes, mal cernée et peu connue.

D'année en année, cette triste réalité devient encore plus vraie. Tous les parents possédant un minimum de moyens leur permettant de se payer une meilleure scolarité pour leurs enfants n'hésitent pas à abandonner le système public. Non par choix, mais par obligation. En dix ans, la part du secteur privé dans le primaire et secondaire a pratiquement doublé. Elle est passée de 7,4% des effectifs en 2007-2008 à 13,7% en 2017-2018. A Casablanca, un enfant sur trois du primaire est inscrit dans une école privée.

Nous nous retrouvons donc avec deux catégories sociales évoluant dans des univers cloisonnés. «Les jeunes Marocains vivent désormais dans des mondes éducatifs parallèles, délimités par la capacité financière de leur famille», fustige la Banque mondiale dans son mémorandum économique 2017 sur le Maroc. L'organisation y dénonce une «véritable fracture scolaire», l'école, au lieu d'être un ascenseur social, tend à «reproduire les inégalités, en fonction de l'origine socioéconomique des parents». Pour l'institution, le système éducatif marocain fait partie des plus inégalitaires au monde. «Or, tous les pays ayant réussi à relever le niveau de leur capital humain, tels que la Corée du Sud, Singapour ou la Finlande, se sont appuyés sur un primaire de qualité pour tous, presque à 100% public», souligne le rapport.

Enorme décalage avec la moyenne internationale (en %)



Source: Pirls 2016

Le Maroc compte 84% d'enfants scolarisés dans des écoles où les couches défavorisées sont dominantes, selon l'enquête Pirls 2016, menée auprès de 50 pays. La moyenne internationale est trois fois inférieure (29%). Uniquement 8% sont dans des établissements en équilibre social, alors que la moyenne internationale est de 33%

Les dernières enquêtes internationales ont permis d'établir ce recul impressionnant de la mixité sociale dans l'école marocaine (voir illustrations). Pirls, la célèbre enquête évaluant le niveau des élèves de 4e année du primaire en lecture et compréhension, menée tous les cinq ans, en fait partie. L'édition 2016 a couvert 319.000 élèves de 50 pays, dont 11.000 écoliers marocains, scolarisés dans 360 écoles. Le Maroc y participe depuis 2001. Selon Pirls, 84% des élèves marocains sondés sont scolarisés dans des écoles où les couches défavorisées sont dominantes. C'est le taux le plus élevé de l'échantillon. Le Maroc enregistre, en outre, la plus faible part d'enfants inscrits dans des établissements en équilibre social (8%), ou dans une école où les couches aisées sont majoritaires (8%).

Selon l'enquête internationale Timss 2016, évaluant les performances des élèves en maths et sciences, les enfants de 4e année du primaire fréquentant des écoles où la classe aisée est dominante enregistrent un score supérieur de 77 points en maths, et de 100 points en sciences. Par ailleurs, l'origine sociale influence les performances scolaires. Plus le grade professionnel du père ou du tuteur de l'élève est important, plus son score s'améliore. En mathématiques, par exemple, il passe de 373 pour un élève de 4e année du primaire, dont le père n'a jamais travaillé, à 418 pour un élève dont le père est directeur d'une entreprise ou haut cadre.

En attendant la réforme, un statu quo s'est installé. Mais à terme, cette situation risque d'être très lourde de conséquences sur le plan social (voir article ci-contre). ❏

Ahlam NAZIH

➡➡➡

■ Le Maroc cofinance un projet européen de télescope sous-marin

La faculté des sciences de Rabat vient d'abriter du 5 au 9 février derniers une rencontre autour du projet de télescope sous-marin «KM3net». L'évènement a rassemblé plusieurs enseignants et doctorants d'universités marocaines, ainsi qu'un parterre d'experts internationaux provenant d'une dizaine de pays. Ce programme, visant à prévenir les risques sous-marins dans les fonds méditerranéens, a bénéficié d'un soutien financier de 2 millions de DH du Maroc. Prévu d'ici 2020, ses premiers éléments ont déjà été installés au large de la Sicile. L'université de Marrakech vient de rejoindre le projet, aux côté de celles de Rabat et d'Oujda.❏

■ «Graine de Citoyen» revient pour les 30 ans d'HEM

La compétition de joutes oratoires, «Graine de Citoyen», signe son grand retour pour les 30 ans d'HEM. Prévue le 17 mars au campus de Rabat, cette compétition confrontera des étudiants qui argumenteront, et contre-argumenteront, sur des sujets relatifs à l'éducation, à la démocratie, ou encore, à la religion. Pour les départager, un jury composé de personnalités de renom se basera sur des critères variés, dont la prise de parole en public et la capacité à réagir aux arguments de l'équipe adverse. L'établissement assurera, par ailleurs, une formation en amont de la manifestation sur la notion de citoyenneté, ainsi que sur la méthodologie de la joute oratoire. ❏

■ TBS participe au débat sur le modèle d'enseignement

Toulouse Business School (TBS) vient de tenir, jeudi dernier dans ses locaux à Casablanca, une conférence-débat autour du modèle de gouvernance de l'enseignement supérieur. Plusieurs personnalités ont pris part à la rencontre organisée dans le cadre du cycle de conférences de l'école, dont Lahcen Daoudi, ministre délégué aux Affaires générales, et ex-ministre de l'Enseignement supérieur. Le président de l'université de Marrakech, Abdellatif Miraoui, celui de l'université Mundiapolis, Amine Bensaïd, et le DG de TBS Casablanca, Mohamed Derrabi, ont également participé au débat. Les intervenants ont notamment insisté sur l'importance d'un modèle de management participatif et d'une organisation universitaire autonome.❏

Ecole publique

Un «suicide social» à l'horizon

■ Un modèle inégalitaire aux conséquences fâcheuses

■ Formation de profils avec des valeurs et référentiels divers

■ Des élites qui préfèrent quitter le Maroc

Plus la fracture scolaire s'agrandit, plus des fissures sociales s'installent. A terme, nous risquons de nous retrouver avec des populations qui s'ignorent et qui, peut-être, se haïssent (Ph. SIT) (Les visages ont été modifiés)

A l'école publique, les enfants issus de milieux difficiles se retrouvent désormais, dans la plupart des cas, entre eux. A ces élèves, le système sert une éducation au rabais, qui ne leur offre que très peu de chances de réussite. Leur avenir est scellé d'avance. L'école n'étant plus un ascenseur social, la probabilité pour eux d'améliorer leur rang social est très mince. Selon la Banque mondiale, les chances d'un fils d'ouvrier de devenir employeur non agricole au Maroc sont de seulement 1,9%.

En parallèle, nous retrouvons des enfants de catégories moyennes à aisées qui, eux aussi, se retrouvent entre eux. Sauf que, grâce à leur origine sociale, ils peuvent accéder à un enseignement payant de meilleure qualité, leur garantissant une trajectoire plus heureuse.

«Ce modèle inégalitaire est dangereux», estime le sociologue Jamal Khalil. A terme, cette situation peut avoir de graves conséquences. Il s'agit, en fait, d'une bombe sociale qui finira, tôt ou tard, par éclater.

Les premières répercussions, nous les voyons déjà. Chaque année, des centaines de milliers d'enfants quittent les bancs de l'école publique. «Elle est devenue répulsive. L'enfant a envie d'apprendre, mais devant lui, il ne trouve pas de structure répondant à son besoin. Il la rejette donc et se construit dans la rue», regrette Khalil.

Pour le sociologue, nous risquons, également, de former deux types de Marocains, portant des valeurs différentes, deux populations évoluant dans des mondes parallèles et développant de «la rancœur et de l'envie, l'une vis-à-vis de l'autre». «Le phénomène s'accélère, et ce sera dramatique», souligne-t-il.

Une menace pour le vivre-ensemble

La libéralisation du secteur a mené à l'importation de plusieurs modèles: français, américain, belge, turc, saoudien… formant des profils divers et avec des valeurs et des référentiels différents. «Les pays créent leur nation à travers l'école. La nation, ce n'est pas simplement des individus, mais un esprit, une âme, une culture et des références communes qui les réunissent. C'est là où les Marocains peuvent apprendre leur langue, leur histoire, le génie local…», relève le sociologue Mohamed Sghir Janjar. «L'enjeu est important, et c'est pour cela que l'école fait toujours l'objet de batailles», ajoute-t-il. Cette configuration est donc une menace pour la cohésion nationale et le vivre-ensemble.

Nombreux sont ceux qui choisissent d'envoyer leurs enfants à l'étranger après le bac, et même après la licence ou le master. Chaque année, 18% des diplômés du supérieur quittent le Maroc. L'ancien ministre de l'Enseignement supérieur avait parlé d'une véritable fuite des cadres. Une enquête menée par l'Université Hassan II en 2016, auprès de 7.479 étudiants de 17 établissements, avait montré que plus de 19% souhaitent partir à l'étranger. Au niveau de certaines écoles d'ingénieurs, le taux va jusqu'à 26,5%. «Aujourd'hui, la classe moyenne vise à assurer une mobilité internationale à ses enfant, afin qu'ils puissent trouver du travail, là où il se trouve. C'est la tendance au niveau international. Elle s'assure donc de les doter au préalable du capital éducatif nécessaire», précise Janjar.

Pour les élites formées dans des systèmes privés ou des missions étrangères, faire carrière au Maroc relève du défi. «Ce n'est pas évident de rester dans un pays d'analphabètes. Quand ils effectuent leurs études à l'étranger, ils se disent qu'ils n'ont pas grand-chose à faire au pays. Nous poussons des générations à quitter le Maroc. C'est quelque part un suicide social», pense Khalil. Or, le pays a besoin de toutes ses forces vives pour réussir son pari de développement.

Les effets seraient également économiques. «Ce sont les enfants accueillis dans les écoles publiques qui sont censés travailler dans les usines d'automobile, d'aéronautique, et dans les investissements que nous souhaitons attirer. Sauf qu'ils ne justifient pas des qualités nécessaires», souligne Janjar. «A un moment donné, le système scolaire commence à bloquer le projet économique», poursuit-il. A-t-on suffisamment conscience de ces enjeux?❑

Ahlam NAZIH

Abandonnée de tous

ENSEIGNANTS, cadres du ministère de l'Education nationale, ministres, membres du Conseil supérieur de l'éducation et patrons des syndicats ne sont pas des «clients» de l'école publique. Tous ceux censés la défendre n'y mettent pas leurs enfants, sauf exception. Ils n'en perçoivent donc pas toutes ses défaillances de manière concrète. Peu importe les discours et les stratégies, l'école publique est de fait abandonnée de tous. ❑

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*

Ecole publique

«A terme, il faut s'attendre à des bouleversements»

■ Plus la population universitaire grandira, moins la situation serait tenable

■ Des jeunes à faible capital culturel facilement manipulables

Si rien ne change, les manifestations pour l'égalité des chances et l'inclusion économique, à l'image de celle des diplômés chômeurs, se multiplieront. Selon les sociologues, la transition pourrait se faire dans la douleur (Ph. Bziouat)

POUR les sociologues, cette situation d'injustice sociale et d'inégalité des chances ne peut tenir longtemps. «Toutes les études le montrent, elle tiendra uniquement tant qu'une masse critique de jeunes issus de milieux défavorisés n'atteint pas le niveau universitaire», avance Mohamed Sghir Janjar. «Aucun système n'a pu résister avec une population de 1,5 ou 2 millions d'étudiants. A un certain moment, il faudra s'attendre à des dérèglements politiques. Cela peut passer par une grande pression sociale obligeant le pouvoir à revoir ce qu'il offre à tout un chacun, ou par de la violence», poursuit-il. Actuellement, le Maroc en est à près de 850.000 étudiants dans le supérieur. Le taux de scolarisation n'y est encore que de 33%. Cependant, il progresse d'année en année (18,9% en 2011-2012).

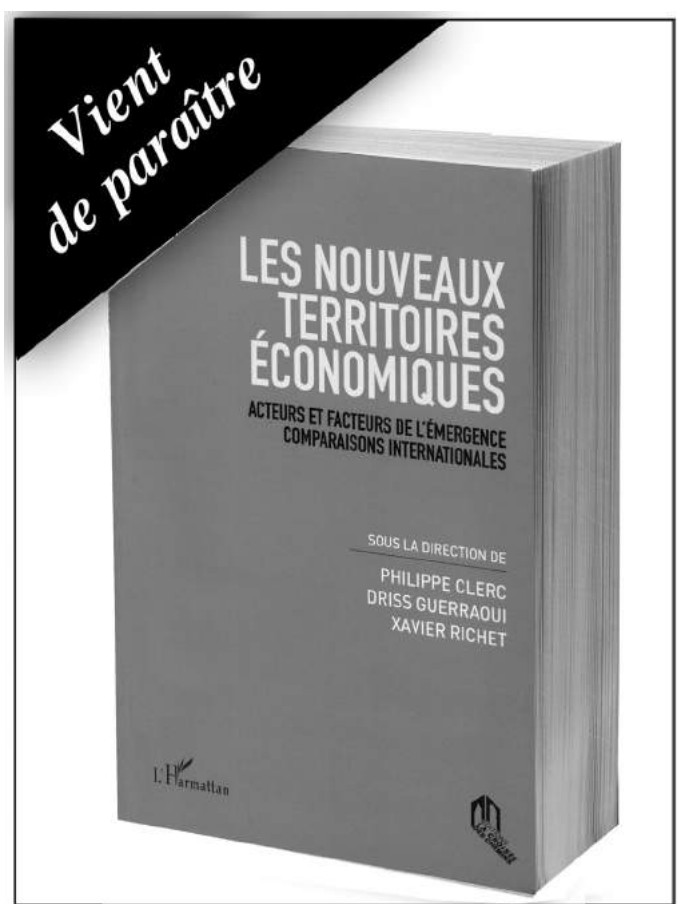
Selon Janjar, dès que l'accès à l'université se généralise, quand bien même l'offre servie est médiocre, les revendications augmentent. Le cas des manifestations continues des diplômés chômeurs en est la parfaite illustration. «Au Maroc, nous n'avons que 6 étudiants pour 1.000 habitants. Lorsque nous atteindrons 40 pour 1.000 habitants, comme la Tunisie ou l'Algérie, les choses deviendront critiques, sociologiquement et politiquement. Un 20 février avec ce seuil peut marcher», ajoute-t-il. Pour lui, le Maroc est stable non pas parce qu'il est en avance politiquement, mais parce qu'il est en retard sociologiquement. Si rien ne change, quand les étudiants agiront, ils le feront sous s'importe quelle bannière idéologique sur le marché.

«Les conséquences sociales de la défaillance de l'offre scolaire publique seront visibles à long terme, quand le taux d'illettrisme augmentera. Les jeunes pourraient être manipulés par n'importe qui. Nous pourrions aussi avoir des manifestations de personnes analphabètes qui voudraient tout, sans rien faire», prévient, quant à lui, le sociologue Jamal Khalil.

Le célèbre historien anglais, Lawrence Stone, avait établi le lien entre les révolutions anglaise, russe et française avec l'accès à l'enseignement supérieur. «Nous retrouvons aussi cette configuration au niveau de la révolution iranienne et de la guerre civile en Algérie, et même chez les pays du printemps arabe», note Janjar.

Les pays ayant réussi à éviter des dérèglements politiques s'en sont sortis grâce à un exode massif, à des guerres où des nombres importants de jeunes sont mobilisés, ou encore, à un réel effort de développement économique. «L'émigration est aujourd'hui bloquée, et les guerres ne se font plus. Tous les ingrédients sont donc là pour des contestations futures», explique Mohamed Sghir Janjar. Seule une révision profonde du système éducatif et un développement économique offrant plus de chances d'insertion professionnelle pourraient garantir une transition sans heurts. ❑

A. Na.



■ Des Assises sur les transformations sociales et inégalités

L'Unesco organise, en partenariat avec la Commission nationale marocaine pour l'éducation, les sciences et la culture, la 3e édition des Assises des sciences humaines et sociales (SHS) au Maroc. L'évènement, qui se tient depuis hier lundi à la faculté des lettres et des sciences humaines d'Aïn Chock, a pour thématique les «Transformations sociales et inégalités». Cette nouvelle édition s'inscrit dans le cadre de la célébration du 70e anniversaire de la Déclaration universelle des droits de l'homme de 1948, qui vise à promouvoir la place des sciences sociales et humaines au sein de la société marocaine, et plus particulièrement au niveau de l'enseignement.

■ Des dizaines d'éco-écoles reçoivent le Pavillon vert

L'Académie régionale de l'éducation et de la formation (AREF) de Casablanca-Settat vient d'organiser à Mohammedia la cérémonie de remise du Pavillon vert. Un évènement au cours duquel la Fondation Mohammed VI pour la protection de l'environnement a décerné le fameux label aux établissements scolaires de la région. Au total, 26 écoles ont été distinguées, en récompense de leurs efforts pour inculquer aux élèves les bonnes pratiques en matière de protection de l'environnement. Une consécration qui s'inscrit dans le cadre de la dynamisation du programme Eco-Ecoles, conduit en partenariat entre le ministère de l'Education nationale et la Fondation.

■ Une formation autour de la technologie Blockchain

La société française BitConseil organise, en partenariat avec Al Maali Institute, une formation-workshop pour initier à la technologie Blockchain et à ses différentes applications. Les ateliers, prévus les 8 et 9 mars à Casablanca, proposeront aux professionnels du secteur bancaire et du numérique un éclairage sur le fonctionnement de cette technologie de stockage et de transformation de l'information. La juridiction applicable à ce marché ainsi que les principaux cas d'usage seront également abordés. ❑

Appreciative Inquiry

Axez le changement sur le succès de vos troupes

Chaque entreprise possède des éléments à l'origine de sa réussite et de son efficacité. Identifier ces facteurs pour améliorer le fonctionnement de l'organisation, c'est le concept pour le moins original de l'Appreciative Inquiry. Une méthode déjà très présente dans bon nombre d'entreprises marocaines et qui axe le changement sur les expériences positives du groupe. Un moyen de cultiver la créativité des salariés et d'améliorer leur bien-être ainsi que leur compétitivité. Un outil qui requière néanmoins beaucoup de patience et d'imagination pour être utilisé avec succès. Oubliez donc vos clichés sur le management organisationnel et découvrez les ficelles d'un nouvel instrument innovant de conduite du changement qui a déjà fait ses preuves sur les cinq continents grâce à Nabil Fandi, coach de dirigeants et directeur associé du cabinet «Cap Coaching».

■ S'améliorer en capitalisant sur ses facteurs de succès

L'Appreciative Inquiry est une méthode de conduite positive du changement largement utilisée dans les pays anglo-saxons et qui commence à se répandre sous nos latitudes.

Née à la fin des années 1980 aux Etats-Unis au sein de l'Université Casa Western Reserve University de Cleveland, cette démarche novatrice a la particularité de capitaliser sur les facteurs de succès d'une équipe ou d'un département pour favoriser le changement individuel et collectif ou encore pour lancer de nouveaux projets stratégiques et épanouissants.

Une technique inédite de coaching qui ne recherche pas les causes d'un problème pour le résoudre mais plutôt les raisons du succès, remplaçant ainsi diagnostics et critiques par une focalisation sur l'énergie vitale d'une organisation.

- L'avis du spécialiste: La démarche appréciative consiste en une philosophie et une méthode d'accompagnement du changement. Une pratique qui concentre l'attention sur les éléments positifs en place et les utilise comme leviers de transformation.

Plutôt que d'analyser le pourquoi et le comment des problèmes posés, celle-ci ancre le changement dans l'exploration des réussites et des sources de fierté tout en valorisant au plus haut point les forces vitales des individus et des groupes de travail.

Les étapes du projet appréciatif

• Phase Découverte:
Identifier les atouts des employés via un programme d'interviews

• Phase Devenir:
Concevoir des changements mettant à contribution les points forts des salariés

• Phase Design:
Proposition d'un programme d'actions concrètes

• Phase Déploiement:
Adoption du programme sur le terrain

■ Un booster de bien-être pour les salariés

La pratique de l'Appreciative Inquiry en entreprise est particulièrement bénéfique pour ses salariés. En instaurant un changement positif et réfléchi auprès des troupes, cette démarche favorise par la même occasion leur bien-être et leur épanouissement aussi bien individuel que collectif. Un moyen efficace d'améliorer le climat social et d'obtenir des équipes de travail plus productives et compétitives.

- L'avis du spécialiste: Une entreprise qui met en application l'AI crée des hommes et des femmes particulièrement épanouis dans leurs équipes de travail respectives puisqu'engagées en faveur d'un bénéfice collectif. Se sentant plus «impliqués», les salariés produisent rapidement un rendement de meilleure qualité. De plus, la méthode plaît à la nouvelle génération, en quête avant tout de qualité de vie et des valeurs sociétales. Des critères remplis avec succès par cet outil particulièrement axé sur la valorisation de l'humain.

Déjà adoptée par plusieurs grands groupes marocains, la méthode «Appreciative Inquiry» consiste à améliorer le fonctionnement d'une entreprise en capitalisant sur les facteurs de succès de ses différents acteurs. Un moyen original et efficace d'améliorer l'épanouissement des employés et de booster ainsi leur productivité *(Ph. differenceconsulting.com)*

■ Un programme appréciatif sous forme d'étapes

La réussite d'un projet appréciatif en entreprise requière une forte contribution de tout un chacun et passe par le respect de plusieurs étapes décisives. La phase «Découverte», tout d'abord, revient à identifier les talents et les atouts des employés. Un travail réalisé par les membres des équipes concernés sous la houlette de consultants, pouvant prendre la forme d'interviews à deux ou encore de séances de communications collectives.

La phase «Devenir», quant à elle, consiste à imaginer des changements valorisants en mettant à contribution les points forts de chaque employé. Il en découle alors la proposition d'un programme d'actions concret lors de l'étape dite «Design» qui sera ensuite adopté sur le terrain lors de la phase intitulée «Déploiement». Les applications de l'AI sont nombreuses, allant du diagnostic social ou organisationnel à la cohésion d'équipe.

Nabil Fandi est coach de dirigeants et directeur associé du cabinet de formation et de consulting «Cap Coaching». Praticien certifié en Appreciative Inquiry, il utilise cet outil dans l'accompagnement de ses clients *(Ph. N.F.)*

- L'avis du spécialiste: La démarche appréciative comporte un processus dynamique. A l'aide d'entrevues individuelles, les salariés doivent tout d'abord apprendre les uns des autres et explorer l'essence positive et vitale de l'organisation.

Il s'agit ensuite de mettre en application des orientations stratégiques directement axées sur ces aspirations et ces contributions valorisantes.

Il en résulte au final des actions innovatrices et des mécanismes qui permettront de tirer le meilleur parti des ressources de chacun.

■ L'apanage des multinationales et des PME au Maroc

L'AI est appliquée sous nos latitudes par bon nombre de multinationales dont entre autres Coca-Cola, Lafarge, Oulmès ou encore Renault Maroc.

Plusieurs PME commencent également à intégrer cette méthode telles que la société de transport Noutrans ou encore le groupe agroalimentaire Consernor.

- L'avis du spécialiste: L'approche AI est déjà solidement ancrée dans les organismes du Royaume. La méthode a en effet déjà séduit bon nombre d'employeurs, attirés par son concept à la fois valorisant, optimiste et moderne. Néanmoins, plusieurs entreprises, dont les dirigeants sont encore trop rattachés aux pratiques de management traditionnelles, demeurent réticentes à la mettre en application.❑

Karim AGOUMI

Votre calendrier de formation

■ **Arrêté et clôture des comptes: Principes d'organisation et mise en pratique**
Date: 14-15 février
Tel: 0522 98 34 65
Email: r.sbata@ikonejuris.ma

■ **Expert en ingénierie de formation**
Date: 14-15-16 février
Tel: 0522 641 688 -
Email: inscription@formafrique.com

■ **Achats publics: procédures d'achat et pilotage de l'exécution**
Date: 15-16 février
à Rabat
Tel: 0522 20 33 05
Email: serec@serec.ma

■ **Analyse vibratoire et thermographie**
Date: 16-17 et 23-24 février
Tel: 0663-56-36-95
Email: Fouad.ghalali@gmail.com

■ **Management et conduite d'équipe**
Date: 17-18 février
Tel: 0522 64 18 18/21
Email: cdahan@em-lyon.com

■ **ISO 14001 V 2015: Lecture pas à pas de la norme**
Date: 19-20 février
Tel: 0522.94.55.33
Email: ghizlane.dibiche@afnor.org.

■ **Finance pour dirigeants non financiers**
Date: 20-21 février
Tel: 0522 350 704
E-mail: coachconsulting.ma@gmail.com

■ **Prise de notes et rédaction de comptes rendus**
Date: 22 février
Tel: 0522 20 33 05
Email: serec@serec.ma

■ **Conciliation des intérêts divergents entre associés et investisseurs**
Date: 27 février
Tel: 05 22 23 74 85
E-mail: info@amic.org.ma

■ **Audit qualité interne**
Date: Du 26 au 28 février
Tél: 0522.94.55.33
Email: ghizlane.dibiche@afnor.org.

■ **Directeur Financier, Responsable Ressources Humaines, Chef Comptable, Contrôle de Gestion, Trésorerie, Responsable Commercial, Manager Performant,…**
Date: Mars
Tel: 05 22 48 65 79
E-mail: formation@audina.ma

■ **L'accueil et la communication téléphonique**
Date: 1er mars à Casablanca
Tel: 0522 20 33 05
Email: serec@serec.ma

■ **Développement commercial et relation client**
Date: 3 et 4 mars
Tel: 0522 64 18 18 / 21
Email: cdahan@em-lyon.com

■ **ISO 31000: Maîtrise des fondamentaux du management du risque**
Date: 7-8 mars
Tel: 0522.94.55.33
Email: ghizlane.dibiche@afnor.org.

■ **Innovation et technologie Blockchain**
Date: 8-9 mars
Tel: 00212 522 22 54 15
GSM: 00212 691 55 97 97
E-mail: s.cherrad@almaaligroup.com

■ **Maîtriser la Banque de demain**
Date: 10-11 mars
Tel: 0522 64 18 18 / 21
Email: cdahan@em-lyon.com

■ **IRCA ISO 9001 V 2015: Qualification d'auditeur tierce partie**
Date: 12 au 16 mars
Tel: 0522.94.55.33
Email: ghizlane.dibiche@afnor.org.

■ **ISO 22000 V 2018: Fiabiliser son système de management**
Date: 22 au 23 mars
Tel: 0522.94.55.33
Email: ghizlane.dibiche@afnor.org.

■ **Nouvelle réglementation des marchés publics et procédures de soumission**
Date: 30 mars à Rabat
Tel: 0522 20 33 05
Email: serec@serec.ma

■ **Pilotage et mise en œuvre de la stratégie pour manager**
Date: 7-8 avril
Tel: 0522 64 18 18/21
Email: cdahan@em-lyon.com

Contact:
Abdelaziz OUAHID
aouahid@leconomiste.com

Offres ou Demandes d'emploi
Bon de commande

à retourner à L'Economiste au
70, Bd. Massira Khadra - Casablanca
Tél.: 05.22.95.36.00 -Fax: 05.22.36.59.26

Nom:.....

Adresse:.....

Téléphone:.....

• Parution: Mardi ❑

(prière d'écrire en majuscule)

• Demandes d'emploi

❑ **Règlement en espèces: 240 DH TTC pour 1 module / parution**

1 module = 4 cm (H) x 6 cm (L)

• Offres d'emploi

❑ **Je joins mon chèque de 1.800 DH TTC pour deux modules / parution**

2 modules = 8 cm (H) x 6 cm (L)

DEMANDES & OFFRES D'EMPLOI

JF 32 ANS

32 ans, Bac+5, Master de gestion Paris
8 ans d'exp. pro (risk Management, RH, organisation, audit opérationnel et contrôle interne)

D209

GSM : 07 62 43 22 73

DIRECTEUR ADMINISTRATIF ET FINANCIER

JH MASTER FINANCE
(OPTION CCA)
17 ans d'expériences
diverses sociétés et Grands groupes.
Comptabilité – Fiscalité – Contrôle de Gestion - Trésorerie – Finance
Daf.must@gmail.com

D0019

GSM : 06 54.96.24.42

INGÉNIEUR D'ETAT EN GÉNIE CIVIL

JH 25 ans
Expériences en conception,
Analyse des structures
& dimensionnement bâtiment
Bêton armé précontraint
Maîtrise de l'outil informatique
Plusieurs stages
Cherche challenges

DANG

GSM : 06 33 30 24 76

JH 36 ans - Infographiste

11 ans d'exp.
maîtrise logiciels sur Mac:
InDesign, Quark, photoshop,
Freehand, Illustrator, ...
Cherche poste Free-lance

DGML

GSM : 06 63 50 77 81

CADRE DIRIGEANT À FORT POTENTIEL

De formation supérieure.
Disposant d'une expérience
et responsabilités riches & diversifiées
de plus de 20 ans dans des fonctions métiers
et supports dans des environnements
professionnels différents
(Banque - Distribution – Immobilier…)

Homme de terrain et de challenges,
dynamique et rigoureux

Etudie toute proposition sérieuse

D0015

GSM : 0661 13 05 99

JF RESPONSIBLE ADMINISTRATIF & FINANCIER

Master IAE option CCA
8 ans d'exp.
en cours de préparation
de DSCG "CEC"

DSNG

GSM : 06 60 57 51 53

JH

Technicien en Production
et Realisalisation audio visuelle
Cameraman monteur
Maîtrise de l'outil informatique
5 ans d'expérience
Cherche poste évolutif

DSTG

GSM: 06 60 06 90 06