COMPETENCES & RH

Supplément de L'Economiste N°5223

Emploi des jeunes
Sombres scénarios en perspective

- **La population en âge d'activité atteint son pic historique en 2018**
- **La pression sur le marché du travail s'accentue**
- **Chômage, précarité, sous-qualification… une dure réalité qui risque de s'aggraver**

Pages IV & V

(Ph. Bziouat)

Rendre le management plus humain

TRAVAILLER en entreprise peut s'avérer difficile à vivre, et à plus forte raison dans les organisations où le management n'est pas centré sur l'humain. Certaines méthodes managériales tentent justement de rendre les relations professionnelles plus humaines. Parmi elles, l'ICO. Cette méthode, misant sur la reconfiguration des relations entre collaborateurs, promet d'améliorer le climat social et de renforcer la cohésion des équipes.❏

Page VII

- **La Fondation Attijariwafa bank coache les élèves des prépas**
- **Les élèves ingénieurs de l'INPT découvrent les programmes d'échange américains**

Page II

- **Hydrobarley, une startup étudiante qui fait sensation**

Page III

Attijari prépare aux concours des grandes écoles

■ La 8e édition de la semaine de concentration organisée par la fondation

■ Plus de 55 étudiants des classes préparatoires commerciales publiques bénéficiaires

PRÉPARER efficacement aux concours des grandes écoles marocaines et françaises. C'est dans cette optique que la Fondation Attijariwafa bank vient d'organiser la 8e édition de sa semaine de concentration au centre Errazi à El Jadida. Des séances de préparation actives et réfléchies qui ont profité à plusieurs dizaines d'élèves provenant de multiples classes préparatoires commerciales publiques et désirant améliorer leurs performances.

Ces journées de concentration, organisées en partenariat avec le ministère de l'Education nationale, ont ainsi permis à près de 55 élèves des filières commerciales originaires de tout le Royaume de suivre un total de pas moins de 40 heures de cours. Un enseignement conçu et dispensé par des professeurs de renom soigneusement sélectionnés par le ministère. Objectif: permettre aux élèves d'approfondir leurs connaissances au sein des disciplines inscrites aux concours d'accès aux grandes écoles et d'acquérir le savoir-faire nécessaire à leur mise en pratique. Les participants ont également pu bénéficier de séances de préparation à l'oral, incluant, entre autres, des simulations des entretiens prévus lors des concours. Un exercice auquel se sont prêtés au jeu près d'une trentaine de membres de jury bénévoles composés essentiellement de lauréats de grandes écoles de commerce. Un moyen pour les étudiants de recevoir des conseils de vétérans avertis du domaine et d'identifier les axes à améliorer individuellement pour réussir cette étape délicate mais décisive.

Pour la 8e année, la Fondation Attijariwafa bank vient d'organiser sa semaine de concentration à El Jadida. Au total, plus de 40 heures de cours ont été dispensées à près de 55 élèves des filiaires commerciales pour mieux les préparer aux concours des grandes écoles (Ph. FAB)

Cette opération ambitieuse rentre dans le cadre du programme global de soutien «Grandes écoles pour tous» lancé par la Fondation en 2007. Ce dernier a permis, outre la tenue des semaines en question, l'équipement des 25 centres de classes préparatoires publiques du Royaume en bibliothèques et la formation de bibliothécaires compétents et professionnels. L'espace de vie de ces organismes a par ailleurs entièrement été réaménagé en juillet dernier. Un moyen d'offrir aux étudiants un environnant stimulant et épanouissant pour préparer leurs examens dans un cadre à la fois studieux et convivial.❏

Karim AGOUMI

Programmes d'échange

Une belle opportunité pour les étudiants

■ Les élèves ingénieurs de l'INPT découvrent les US Exchange Programs

■ Des alumni partagent leur expérience et inspirent leurs camarades

■ Leadership, maîtrise de l'anglais, créativité, échanges culturels… que des avantages

A travers les US Exchange Programs, le gouvernement américain donne la possibilité aux lycéens et étudiants marocains de bénéficier de séjours culturels et éducatifs aux Etats-Unis. L'offre de ces programmes, ainsi que les conditions d'en bénéficier, ont été présentées aux étudiants de l'INPT, lors d'une rencontré organisée la semaine dernière par A2S (Action Services et Solutions), la junior-entreprise de l'Institut. Son président, Jalal Dilim, en a lui-même déjà bénéficié en 2014, avec un séjour de deux semaines dans le pays de l'Oncle Sam, lorsqu'il était encore lycéen.

D'autres alumni étaient présents à cette rencontre pour partager leur expérience avec les étudiants de l'INPT. Parmi eux, Asmae Annaque, 17 ans, en 2e année du baccalauréat. Asmae a participé à TechGirls, un programme d'une durée de 3 semaines, dédié aux jeunes lycéennes. «C'était une opportunité d'apprendre comment créer des applications Android et utiliser quelques logiciels, tels que GreenFoot et Android Studio. Mais également comment devenir des leaders dans notre communauté», témoigne-t-elle. Pour sa part, Omar Assou, de Tata, a eu la chance d'être sélectionné en 2012 pour participer au programme Leaders for Democracy. «Pour ce périple, deux sections distinctes étaient prévues. L'une à Washington, et l'autre au Liban», se rappelle Assou. «Après un mois de formation académique à l'université américaine de Beyrouth, chacun de notre groupe devait effectuer un stage dans une association ou une organisation dans ce pays», détaille-t-il. Ce stage lui a permis de s'inspirer d'un projet initié par l'association hôte pour lancer, après son retour au Maroc, une action visant le rapprochement des jeunes de la vie politique. «Nous avons organisé une université d'été au profit de 120 jeunes dans 3 villes: Ouarzazate, Tata et Agadir», explique-t-il. Cette initiative figure parmi les 50 projets sélectionnés et primés par le département américain. Le programme constitue, également, une opportunité pour améliorer le niveau des jeunes, ainsi que des professeurs, en langue anglaise. Cela fut le cas de Soufiane Amntag, 26 ans, professeur d'anglais dans un lycée à Mediouna. «J'ai été sélectionné en 2013-2014 au programme Nesa Ugrad, Global Ugrad, où j'ai été placé à Fort Wayne dans l'Etat d'Indiana, et ce pour poursuivre une année académique à Ivy Tech Community College», raconte Soufiane. Son séjour a été marqué par un stage effectué à Bishop Dwenger High School. Sans oublier vingt heures de service communautaire d'enseignement de l'arabe aux États-Unis. Une expérience enrichissante.

A leur retour, les jeunes changent complètement de perspective. Plus ouverts sur leur environnement et dotés de nouvelles compétences, ils ont plus de facilité à innover et à créer leurs propres opportunités. Ils développent, par ailleurs, leur curiosité, améliorent leur maîtrise des langues étrangères et enrichissent leur carnet de contacts. ❏

N. E. A.

Près de 250 bénéficiaires par an

«CHAQUE année, près de 250 jeunes marocains bénéficient des programmes d'échanges académiques et culturels proposés par le gouvernement américain», indique Loubna Arrach, de l'ambassade des Etats-Unis au Maroc. Les conditions de participation varient selon les programmes, mais la maîtrise de la langue anglaise et l'obtention de bons résultats scolaires restent indispensables pour y participer. La durée de séjour peut atteindre jusqu'à deux ans, comme cela est le cas pour le programme Fulbright. ❏

Hydrobarley, une startup étudiante qui séduit

■ Installation d'unités de culture d'orge sur de l'eau pour des tiers

■ Des offres adaptées pour les petits éleveurs

■ Et une solution contre la déscolarisation des enfants en milieu rural

A partir d'un kg d'orge, il est possible d'obtenir 8 kg de fourrage d'une valeur nutritive très élevée, et en seulement 8 jours. Le tout, avec une économie d'eau allant jusqu'à 1.500 fois (Source: Hydrobarley)

D'UNE simple tentative pour trouver une solution à la déscolarisation des petites filles de la zone rurale Moulay Driss Aghbal (Khemisset), un véritable projet entrepreneurial est né: Hydrobarley, une startup lancée en 2015 par des étudiants de la faculté des sciences de Rabat.

Créée dans le cadre du programme Enactus d'entrepreneuriat social, la startup est spécialisée dans la culture d'orge hydroponique. Il s'agit d'une solution écologique utile lorsque les conditions climatiques sont difficiles pour disposer de fourrage pour le bétail. La culture de l'orge se fait verticalement sur des étagères, et n'utilise que de l'eau, des nutriments et de la lumière spéciale. A partir d'un kg d'orge, et en seulement 8 jours, on obtient 8 kg de forage d'une valeur nutritive très élevée, le tout avec une économie d'eau allant jusqu'à 1.500 fois! Une solution idoine pour les petits éleveurs, déscolarisant leurs enfants pour les envoyer chercher du pâturage. L'idée séduit également les grands éleveurs de bétail.

«Depuis notre premier prototype nous ne cessons de travailler sur la partie Recherche & Développement qui est stratégique et quasi permanente pour la culture hydroponique», confie Hanane Rifai, CEO de Hydrobarley. «Nous sommes arrivés depuis janvier 2018 à proposer notre nouveau service d'installation d'unités de production d'orge hydroponique complètes pour des tiers», poursuit-elle. En effet, bien que la startup fut contactée à maintes reprises par les éleveurs pour leur installer des unités de production d'orge hydroponique, les porteurs du projet ont préféré attendre. Il a fallu plus d'une année pour développer les meilleures techniques et procédures et, surtout, être en mesure de proposer une offre qui s'adapte à toutes les tailles et les demandes.

Les unités proposées aujourd'hui sont d'une capacité de production de 1 tonne par jour. Leur coût se situe autour de 300.000 DH. Les prestations proposées vont de la construction et l'équipement de chambres de culture jusqu'à la formation du personnel et le suivi post-installation. En parallèle, l'équipe se lance pour la deuxième année consécutive dans l'élevage de moutons engraissés à l'orge hydroponique pour l'Aid Al Adha. Une expérience qui semble réussir et permet de diversifier l'activité de la jeune startup.

L'équipe Hydrobarley se lance ainsi dans une nouvelle phase de développement sur tout le territoire national, avec l'ambition de standardiser une offre écologique, économique et à impact social avéré, adaptée à toutes les demandes. L'expérience de cette startup nous rappelle que les étudiants peuvent réaliser de belles choses, à condition d'être orientés et accompagnés. ❏

Sabrina BELHOUARI

■ HEM s'offre de nouveaux partenariats à l'international

La prestigieuse Business School HEM étend son réseau à l'international. Le groupe vient en effet de s'offrir 7 nouveaux partenariats académiques. Des conventions avec des institutions prestigieuses dont notamment l'Université de Liège ou encore l'International University of Sarajevo qui comprendront des possibilités d'échanges pour les étudiants et les professeurs et entraîneront des projets de recherche communs. Plusieurs accords Erasmus ont également été signés avec la Regent's University et la Polonia University. Un programme qui a notamment permis l'envoi de 3 étudiants de l'établissement à l'Université de Pologne durant l'année 2016/2017, bénéficiant d'une bourse de plus de 3.750 euros.

■ L'Université Mohammed V de Rabat bien classée par les Américains

L'Université Mohammed V de Rabat vient d'être positionnée en tête de liste des universités marocaines et 45e à l'échelle africaine par le classement américain «QS world university ranking 2018» des meilleures universités mondiales. L'établissement a aussi accaparé le 801e rang sur un total de 1.000 universités internationales. Un classement basé sur différents critères dont notamment la réputation académique ou encore la dimension mondiale de l'institut.

■ L'Université Mohammed VI de Guinée en visite à Settat

S'inscrivant au cœur de son programme d'internationalisation, l'Université Hassan Ier Settat a reçu, jeudi 1er mars dans ses locaux, Mara Nfaly, président fondateur de l'Université Mohammed VI basée en Guinée Conakry, et ses représentants. Cette rencontre présidée par le Pr. Riyad Fakhri avait pour objectifs de renouer contact, de renforcer la collaboration interuniversitaire et de déterminer les moyens à mettre en œuvre au niveau de l'accompagnement des étudiants et des programmes d'échange.❏

■ Al Akhawayn sollicitée pour un programme européen

Al Akhawayn ainsi que 16 autres universités prestigieuses viennent d'être choisies par l'Union européenne pour lancer un ambitieux projet de recherche visant à améliorer la région Mena.

Le programme, baptisé Menara et financé à hauteur de 2,5 millions d'euros, examinera plus concrètement l'ordre géopolitique de la région Mena et en identifiera les points forts. Un projet au sein duquel l'université privée marocaine sera chargée de la recherche de normes, de valeurs ainsi que d'identités.❏

DEMANDES & OFFRES D'EMPLOI

Manager Polyvalent à Fort Potentiel

De formation Supérieure
en Finance/Management
Disposant d'une expérience riche et diversifiée de plus de 20 ans dans des environnements professionnels différents avec dimensions de développement et redressement
Ayant occupé des postes de Direction avec de hautes responsabilités dans des fonctions de DG, Fonctionnelles et Opérationnelles
Compétences Métiers: Banque - Immobilier - Agriculture – Distribution….
Compétences Fonctionnelles: Audit - Finance - Risque - RH - Réseau de distribution - Marketing - Recouvrement

D033

GSM : 06 61 13 05 99

Supply Chain Manager

JF 37 ans DESS (Audit & Contrôle de Gestion) + ENCG Settat (Finance)
12 ans Exp en multinationales (4 ans en Contrôle de Gestion + 8 ans en Supply Chain)
Cherche poste évolutif

D032

GSM : 06 61 31 87 79

J.F MAROCAINE

Cherche poste
bilingue (Anglais, Français)
chch poste assistante de direction

DKDG

GSM : 06 10 72 53 96

Emploi

Le tableau noir de l'insertion professionnelle des jeunes

■ La population en âge de travailler atteint son maximum historique en 2018

■ 8,9 millions de 15-29 ans face à un marché faiblement créateur d'emploi

■ Deux scénarios douloureux se présentent, selon l'OCP Policy Center

AVEC une part de 65%, la population en âge de travailler atteint cette année son pic historique, selon le Haut commissariat Au Plan (HCP).

Cette aubaine démographique dont d'autres pays, comme la Chine, ont su tirer des dividendes, s'apparente plus à une bombe sociale au Maroc. Avec une croissance peu créatrice d'emplois, un stock de capital humain peu qualifié (plus de six actifs occupés sur dix ne possèdent aucun diplôme) et des conditions de travail souvent précaires, la situation est pour le moins critique.

Parmi cette population en âge d'activité, on retrouve une frange importante de jeunes de 15-29 ans, même si sa part recule légèrement dans le temps. Elle devrait passer à 23,6% en 2025 contre 26% en 2015. Qu'allons-nous offrir à cette jeunesse estimée à quelque 8,9 millions d'individus?

Pour cette catégorie, le tableau est aujourd'hui pour le moins sombre. 28,2% des 15-24 ans sont actifs (2017), c'est-à-dire, qu'ils occupent un travail ou sont en train d'en chercher. Parmi ces actifs, plus du quart (26,5%) sont au chômage, soit plus de deux fois et demi le taux national, évalué à 10,2% (15,4% pour les 25-34 ans). Selon le HCP, près des deux tiers des chômeurs sont âgés entre 15 et 29 ans. Et plus ils sont diplômés, plus ils risquent de se retrouver sans emploi. Environ 40% de ceux qui travaillent exercent une activité non rémunérée et uniquement un sur dix est protégé par un contrat de travail.

Par ailleurs, 27,5% des 15-24 ans ne sont ni à l'école, ni en formation, ni en emploi, soit près de 1,7 million (2,7 millions si l'on considère les 15-29 ans).

La population en âge de travailler ne commencera à baisser qu'à partir de 2030, où elle devrait se situer à 64%, soit environ 24,2 millions de personnes. La pression sur le marché de l'emploi risque ainsi de grimper tout au long des douze prochaines années. Ce qui rendra la tâche encore plus ardue pour les jeunes en quête d'opportunités.

En 2017 seulement, quelque 135.000 nouveaux actifs ont débarqué sur le marché, alors que l'économie n'a créé que 86.000 postes entre 2016 et 2017, dont plus de 33% (29.000) sont non rémunérés.

«Dans l'avenir, la problématique de l'emploi des jeunes pose un dilemme au Maroc», estiment Abdeljaouad Ezzari, économiste, chef de service au HCP, Ayache Khellaf, directeur de la prévision et de la prospective au HCP, et Abdelaziz Nihou, économiste statisticien, conseiller économique auprès du chef de gouvernement, dans l'ouvrage collectif que vient de publier l'OCP Policy Center, «Les enjeux du marché du travail au Maroc». Selon les auteurs, deux scénarios, plutôt pessimistes, sont probables. Le pays pourrait connaître une augmentation de l'offre additionnelle de travail en raison de l'augmentation du taux d'activité, surtout des jeunes et des femmes qui, pour l'heure, sont presque évincés du marché. Pour rappel, seulement 22,4% des femmes sont actives (30,4% en 1999).

Une croissance de 5% est nécessaire

Une plus forte participation de ces catégories viendrait gonfler le stock d'actifs non utilisé, en d'autres termes, les chômeurs. «Il est difficilement envisageable d'atteindre des rythmes soutenus de croissance économique requis pour absorber le stock de chômeurs et l'offre additionnelle de travail», pensent les auteurs. Une croissance minimum de 5% par an serait nécessaire pour y arriver, selon la Banque mondiale (voir L'Economiste N° 4955 du 7 février 2017). «En plus de la pression quantitative sur le marché, ce dernier pourrait également être fragilisé au regard de l'arrivée de jeunes mieux formés et plus exigeants en matière de modèle de consommation et de valeurs sociétales, où l'emploi décent devrait se situer davantage au centre de leurs attentes», ajoutent les auteurs.

Dans le deuxième scénario, le taux d'activité se stabiliserait, voire régresserait légèrement. En effet, la faible création de postes et la dureté des conditions de travail dissuaderaient plus de personnes en âge d'activité de se porter candidates à l'emploi. Dans ce cas, cela représenterait une perte conséquente en création de richesse. «Cela augmenterait aussi le ratio de dépendance dans l'économie, avec des implications négatives sur la cohésion sociale», soulignent les experts. Pour eux, il est primordial d'analyser la qualité de l'offre de travail, et le déficit d'encadrement et de qualification du capital humain à combler, afin de mieux profiter de l'aubaine démographique qui se présente.

Sauf miracle économique, les conséquences de cette situation risquent d'être désastreuses, surtout, sur le plan social. ❑

Ahlam NAZIH

➡➡➡

Conditions précaires (15-24 ans)

26,5% au chômage
- 73,7% parmi les diplômés du supérieur.
- Les deux tiers depuis plus d'un an

27,5% sont des "nini"
- Ni à l'école, ni en formation ni en emploi

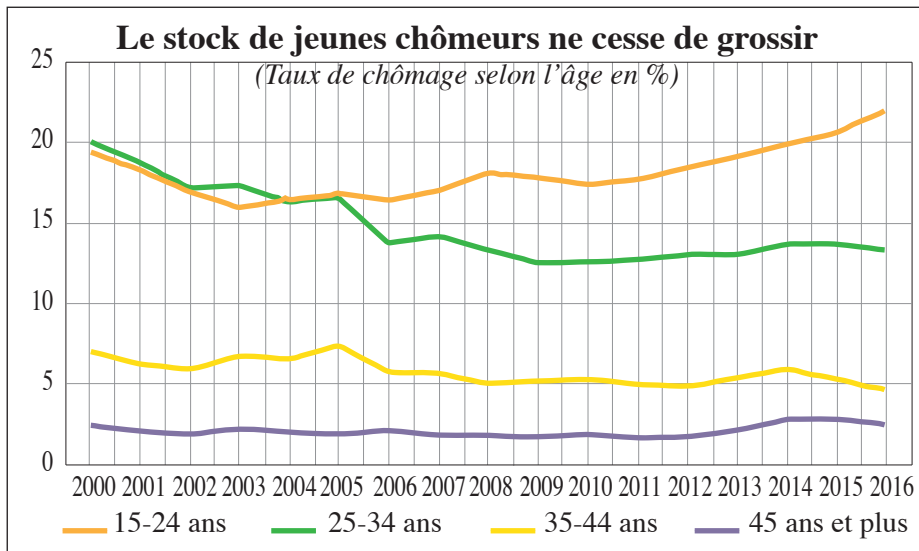
39,7%* ont un emploi non rémunéré
- 89,7% travaillent sans contrat

Source: Données du HCP sur le marché du travail, publiées en 2015 et 2017

** (Des 15-29 ans)*

Le taux de chômage des 15-24 ans est 2,5 fois supérieur au taux de chômage global. Les jeunes bénéficient, par ailleurs, moins de contrats de travail. A peine un sur dix en dispose, contre un travailleur sur trois au niveau national. Ils ont, en outre, plus de chances d'occuper un poste non rémunéré. 39,7% (15-29 ans) travaillent sans être payés, contre 22,1% au niveau national

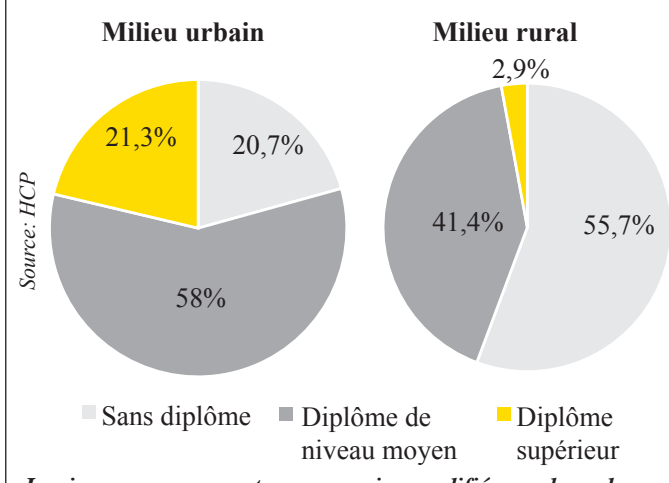
Le stock de jeunes chômeurs ne cesse de grossir



Source: «Les enjeux du marché du travail au Maroc», OCP Policy Center

Si la tendance globale est à la stabilité, voire, à la baisse du taux de chômage, il n'en est pas de même pour les 15-24 ans, dont le taux est en augmentation continue

Faibles qualifications
(15-29 ans)



Les jeunes ruraux sont encore moins qualifiés que leurs homologues urbains. Plus de la moitié n'ont aucune qualification, et à peine 2,9% détiennent un diplôme supérieur

Emploi

Formation professionnelle, la piste ratée

■ Des cursus déconnectés du marché de l'emploi

■ Un taux de chômage 2,5 fois supérieur à la moyenne nationale

■ La formation alternée peine à percer

LE quart des lauréats de la formation professionnelle est au chômage, contre 16% de ceux de l'enseignement général. Par ailleurs, 33% occupent des emplois sous-qualifiés, contre 11% chez ceux de l'enseignement général. Ces chiffres, récemment dévoilés par le HCP, en ont choqué plus d'un. Ils montrent surtout les limites du modèle actuel.

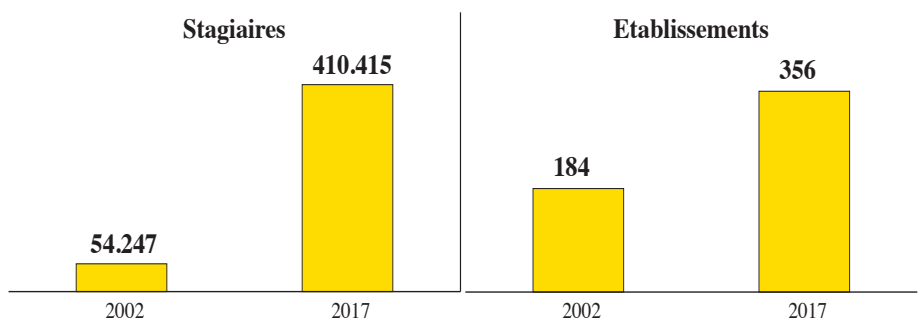
L'économie marocaine est, certes, faiblement créatrice d'emploi. Mais c'est au niveau des profils opérationnels que se trouve le plus gros des besoins des entreprises. Constater un taux de chômage supérieur de 2,5 fois à la moyenne nationale auprès de cette catégorie est pour le moins incompréhensible. Le Maroc a réalisé des progrès en matière d'effectifs formés. L'OFPPT, principal opérateur de la formation professionnelle au Maroc (près de 90% du dispositif) a diplômé environ 1,5 million de jeunes depuis 2002. Toutefois, les efforts consentis ont été concentrés sur la quantité au détriment de la qualité. Dans de nombreuses branches, les programmes datent des années 90. Le matériel utilisé, pour sa part, est désuet, de l'aveu de formateurs et partenaires de l'Office. Par ailleurs, hormis quelques exceptions (automobile, aéronautique, BTP…), les cursus sont montés sans concertation avec le monde économique. La formation alternée, qui a fait ses preuves dans les économies les plus développées, est à peine effleurée. Moins du tiers des jeunes stagiaires de la formation professionnelle sont formés en milieu du travail, en alternance entre leurs centres et des entreprises. A leur sortie sur le marché du travail, les jeunes se retrouvent complètement déphasés par rapport aux réalités du terrain. Dans son rapport 2015, la Cour des comptes avait justement relevé cette déconnexion de la formation professionnelle avec le marché de l'emploi.

La stratégie 2021 du secteur ambitionne de porter la part de la formation alternée à au moins 50%, contre 29% en 2014-2015. Cependant, il faudra réussir à impliquer les entreprises, et à les pousser à ouvrir leurs portes aux jeunes stagiaires. Aujourd'hui, contrairement à d'autres pays, rien n'oblige les sociétés à accueillir des apprentis. Des incitations et formations pour les tuteurs de stagiaires sont prévues par la stratégie. Il n'y a, cependant, pas encore de concret.

Pour rappel, la feuille de route 2021 ambitionne d'assurer la formation (initiale et continue) de 10 millions de citoyens, pour un coût d'environ 66 milliards de DH. ❏

Ahlam NAZIH

Une course aux chiffres



Source: OFPPT

De 2002 à aujourd'hui, l'OFPPT, principal opérateur de formation professionnelle au Maroc, a largement développé sa capacité d'accueil et son réseau d'établissements. Mais force est de constater que les efforts ont surtout été quantitatifs. Sur le plan de la qualité, l'offre reste en deçà des attentes. La Cour des comptes l'a bien relevé dans son rapport 2015

Généraliser les expériences qui marchent, le défi

■ L'IECD développe des centres de formation associant le monde économique

■ Des taux d'insertion des lauréats supérieurs à 90%

APPUYER des acteurs locaux pour faciliter l'insertion professionnelle des jeunes. C'est l'objectif de l'Institut Européen de Coopération et de Développement (IECD). L'ONG française, qui fête cette année son 30e anniversaire, mène un programme baptisé «Graine d'Espérance» dans 6 pays, dont les résultats sont concluants. En moyenne, 80% des lauréats arrivent à décrocher un emploi, à un an de la formation.

Mardi dernier, l'ONG a organisé une rencontre au siège de la CGEM, afin de faire connaître son modèle et de sensibiliser au rôle majeur de l'entreprise dans la formation professionnelle. «Le décloisonnement du monde de l'entreprise et celui de la formation est primordial», insiste Jean-Louis Barthelemy, directeur du pôle formation et insertion professionnelle de l'IECD. La formule prévoit des cursus en alternance entre centres et entreprises, associant monde économique, institutionnels et société civile. Le programme commence par une étude du bassin d'emploi, en vue d'identifier les besoins des employeurs en compétences, et de concevoir un curriculum adapté. Il prévoit, également, la rénovation des équipements des écoles, la formation des formateurs, l'orientation des stagiaires et l'utilisation de logiciels de gestion des établissements. Au Maroc, l'IECD a lancé 3 centres pilotes en électricité et mécanique (un à Casablanca et deux à Kenitra), avec plusieurs partenaires, dont les associations L'Heure Joyeuse et Juk Spel, le groupe Schneider Electric et l'Agence française de développement (AFD). Dans ces centres, le taux d'insertion professionnelle dépasse les 90%. Un 4e est en préparation à Nouaceur, avec l'Heure Joyeuse.

«Le défi actuellement, c'est d'étendre ces exemples réussis pour la satisfaction des besoins de masse qui se chiffrent à des centaines de milliers de personnes», estime Eric Baulard, directeur de l'AFD Maroc. Il s'agit, en effet, d'un défi qui peut se heurter à de nombreux obstacles. «Le rapprochement entre l'entreprise et la formation professionnelle, par exemple, doit être territorialisé. Or, les territoires ne sont pas dotés d'outils permettant aux acteurs de se rencontrer», relève Mohamed Bougroum, économiste. Face à la digitalisation croissante des activités, qui mènera à la disparition de millions d'emplois dans les années à venir, il n'est plus possible d'improviser en matière de formation. «Avec l'avènement de l'industrie 4.0, les industriels ne peuvent plus offrir d'emplois peu qualifiés», souligne Imane Bejja, responsable marketing et communication de Schneider Electric Maroc. La qualification du capital humain est aujourd'hui un enjeu de survie. ❏

Ahlam NAZIH

La CGEM s'active

LE patronat a largement contribué à la stratégie 2021, censée faire décoller la formation professionnelle et assurer un réservoir suffisant de compétences qualifiées. Mais sa réussite dépendra de sa concrétisation. Pour sa part, la CGEM a commencé par travailler sur un cadre national de certification, avec une grille de 8 niveaux, allant du niveau ouvrier à celui du doctorat, y compris professionnel. «Cette grille permettra de référencer nos certifications professionnelles par rapport au cadre européen, et favorisera la mobilité des lauréats. Les multinationales s'installant au Maroc pourront aussi avoir plus de visibilité sur nos certificats», explique Taoufik Cherradi, Vice-président de la commission formation professionnelle de la CGEM. Le patronat a, en outre, créé un observatoire des branches en avril dernier, qui a pour mission d'étudier les besoins des secteurs en compétences et de concevoir des ingénieries de formation. Les premiers diagnostics seront lancés dans les deux prochains mois.❏

Coup de pouce estudiantin à l'artisanat marocain

■ Des étudiants de Mundiapolis proposent leur soutien à des coopératives

■ Coaching, accompagnement sur le terrain… Une aide originale pour les sortir de l'informel

■ Un programme ciblé et adapté aux besoins des bénéficiaires

Un groupe d'étudiants de l'université Mundiapolis a récemment lancé une initiative originale pour sortir de l'informel les coopératives artisanales. Baptisée «SOS Up Up», cette dernière inclue entre autres séances de sensibilisation et accompagnement adapté sur le terrain (M.M.)

ENCOURAGER les artisans locaux à sortir de l'informel. C'est l'esprit d'une nouvelle initiative récemment lancée par un club estudiantin de l'université Mundiapolis et baptisée «SOS Up Up». Un programme à la fois original et ambitieux au sein duquel les étudiants membres font appel à leurs connaissances théoriques pour structurer le secteur et valoriser ses réalisations.

Un programme mis sur les rails par une dizaine d'étudiants de l'établissement et qui s'adresse avant tout aux coopératives artisanales nationales. Objectif: pousser ces dernières à devenir des entrepreneurs formels et structurés tout en rendant leur travail plus rentable sur le plan financier.

Pour ce faire, le groupe organise régulièrement des séances d'initiation et de formation personnalisées au sein desquelles les coopératives sont coachées suivant leurs différents besoins. Capitalisant sur leurs connaissances théoriques et leur savoir-faire en finance ou encore en marketing, les étudiants apprennent par exemple aux bénéficiaires à gérer une comptabilité, à adapter leur produit à une cible donnée ou encore à économiser leurs coûts en réalisant des études de marché approfondies. Ils mettent également à profit leurs notions en développement personnel pour prodiguer des conseils afin de réduire les conflits de groupe. Mais pas seulement. «SOS Up Up» propose également aux artisans un accompagnement sur le terrain adapté en assurant notamment la liaison avec leurs clients potentiels. Les membres de l'initiative recherchent ainsi régulièrement pour les bénéficiaires de nouveaux marchés à pourvoir tout en garantissant à leurs produits une importante visibilité sur les réseaux sociaux. «Nous sommes même parvenus à rafler plusieurs commandes de choix depuis Ouagadougou au Burkina Faso», souligne avec enthousiasme le fondateur Mehdi El Mellouki. Un éventail de services offert bénévolement et qui débute généralement par l'organisation d'un team building pour cultiver la confiance entre les deux partis.

Jusqu'à présent, ce projet a pu bénéficier à deux coopératives. La première, baptisée «Zeena», est spécialisée dans les produits cosmétiques bio et fabrique essentiellement du savon noir. La seconde, quant à elle, fabrique des sacs artisanaux à partir de produits recyclés. Des structures artisanales disposant d'un important savoir-faire de base mais ne parvenant pas à le mettre en exergue.

Le club estudiantin ne compte pas s'arrêter en si bon chemin. L'initiative sera dupliquée dès le mois prochain dans d'autres universités, dont notamment l'ENCG d'El Jadida. Ses dix membres projettent par ailleurs de créer leur propre cabinet de consulting dans les mois à venir.❏

Omar KETTANI avec Karim AGOUMI

Lead Campus: Un tremplin pour les talents africains

■ Une formation pour développer leurs compétences et les accompagner dans leur projet

■ Un programme en adéquation avec le parcours professionnel de chacun

Depuis sa création en 2016, Lead Campus a permis de former pas moins de 50 femmes et hommes provenant de près de 20 pays du continent africain (Ph. L'Economiste)

L'AVENIR économique et social de l'Afrique est étroitement lié à la capacité d'entreprendre et d'innover de ses leaders. C'est pour les accompagner dans leur vision et renforcer leurs compétences que le programme Panafricain Lead Campus rempile pour une troisième édition.

En partenariat entre l'Institut supérieur de management de Dakar, l'Université du Cap en Afrique du Sud, Sciences Po Executive Education et l'AFD, ce programme inclura au total 35 participants ambitieux provenant de différents pays africains.

Triés sur le volet, ces entrepreneurs, responsables d'ONG et cadres administratifs, bénéficieront d'une formation adaptée à leur activité professionnelle et à leurs besoins en compétences. Au final, un certificat commun aux quatre partenaires pédagogiques leur sera délivré. «A travers ses différents modules et la diversité de ses intervenants, ce programme m'a permis d'avoir du recul et de reformuler mes priorités», précise Hassan Khalil, DG de Dari Couspate et lauréat de la première édition. Combinant entre e-learning et séminaires présentiels prévus au Cap, à Dakar ainsi qu'à Paris, les modules portent sur les fondamentaux du business et du leadership mais également sur la RSE, une dimension devenue vitale pour toute entreprise souhaitant se déployer à l'international. Tout au long du cursus, les candidats sont accompagnés par un mentor.

Ce programme consiste avant tout à développer les compétences et la créativité de plusieurs viviers de talents prometteurs d'Afrique. Mais pas seulement. Lead Campus représente également une formidable opportunité pour ces décideurs d'étendre leur réseau de contacts et de progresser au sein de leur carrière. «Ce cursus m'a permis de rencontrer des personnes aux parcours exceptionnels, inspirantes, constituant des role models», affirme Hamza El Kabbaj, directeur des investissements chez Infra Invest. «L'aspect humain est très fort dans ce programme. Nous représentions 15 pays et cultures différentes, et cet environnement diversifié nous a apporté une très grande richesse», souligne, pour sa part, Hassan Khalil. Un moyen de faire émerger une nouvelle génération de managers africains capables d'intégrer les enjeux de la croissance et du développement durable dans leurs organisations. «J'en suis sorti avec la conviction que les modèles de développement ne peuvent être intégralement importés, mais doivent prendre en considération les spécificités, cultures et histoires du continent», indique Hamza El Kabbaj.❏

K.A. & T.E.G.

ICO: Adoptez un management plus humain

L'estime de soi des salariés influence grandement leur créativité et leur motivation, boostant par la même occasion leur productivité. Tel est le concept à la fois original et intéressant sur lequel repose l'ICO. Une méthode mise au point par le psychologue américain Will Schutz qui séduit de plus en plus d'entreprises marocaines et conduit les employés à repenser leur positionnement et leurs relations interpersonnelles au sein des équipes. Un moyen d'humaniser les rapports entre collaborateurs et d'améliorer leur cohésion sociale qui nécessite néanmoins beaucoup d'attention et d'honnêteté pour être menée avec succès. Oubliez donc vos clichés sur le management organisationnel et découvrez une nouvelle méthode motivationnelle qui a déjà fait ses preuves à l'international grâce à Hicham Bel Bachir, coach d'organisations à Coach&B.

■ Une grille de lecture en trois dimensions

L'ICO est une méthode nouvelle sous nos latitudes qui permet de développer en entreprise des relations collaboratives plus vraies et humaines entre les troupes fondées sur la confiance et l'authenticité. Pour y parvenir, chaque salarié doit évaluer ses préférences comportementales à travers trois dimensions. L'inclusion, tout d'abord, s'apparente au niveau de besoin personnel de contact avec les autres. Le contrôle, quant à lui, renseigne sur le niveau de pouvoir exercé sur ses collaborateurs. Le salarié peut ainsi être plus à l'aise dans la position de «dominant» ou au contraire de «dominé». Enfin, l'ouverture évalue le degré de révélation de soi aux autres.

L'avis du spécialiste: L'ICO permet aux membres d'un groupe de conscientiser ce dont ils ont besoin pour évoluer ensemble en parfaite harmonie. Les trois dimensions qu'il évalue auprès de chaque salarié décrivent les dynamiques relationnelles des collaborateurs et des équipes et servent de point d'appui pour aboutir à des changements comportementaux essentiels.

■ Un formidable booster du climat social

L'adoption de la méthode ICO en entreprise améliore largement l'épanouissement et le bien-être des salariés. En reconfigurant les relations entre collaborateurs, celles-ci deviennent en effet plus saines et adaptées. Des changements bénéfiques qui permettent ainsi de développer la cohésion d'équipe et le climat social tout en augmentant sensiblement la prise d'initiatives et en enrichissant les feedbacks entre employés.

L'avis du spécialiste: Cette méthode amène les salariés à gagner en authenticité et en curiosité. Des points forts qui enrichissent le travail en équipes et influent sur la motivation des troupes. Il en résulte un abaissement visible du turnover et des niveaux d'engagement plus importants Les comportements défensifs sont quant à eux sensiblement atténués, réduisant les conflits et apportant un gain de temps et d'énergie considérable. Enfin, la démarche cultive la créativité des troupes, dont les solutions gagnent ainsi en innovation.

Les trois dimensions du pleinement humain

- **L'inclusion:** niveau de besoin personnel de contact avec les autres
- **Le contrôle:** niveau de besoin personnel de contrôle des autres incluant la confrontation ou encore l'impact
- **L'ouverture:** niveau de besoin de révélation de soi aux autres

■ La prise de conscience et l'implication comme leviers de réussite

Pour appliquer avec succès l'ICO en entreprise, les salariés doivent prendre conscience de leurs préférences comportementales afin de pouvoir se comprendre et comprendre leurs collaborateurs. Le succès de la méthode repose également sur la franchise et l'honnêteté des employés. Enfin, les troupes se doivent d'être en pleine possession de leurs moyens, l'exercice nécessitant beaucoup d'attention et de concentration.

L'avis du spécialiste: La vérité constitue l'un des piliers majeurs de la réussite de l'ICO. Révéler à soi-même et aux autres ses besoins réels permet de réaliser des performances individuelles et collectives plus efficaces, plus rapides et plus productives. Le niveau de connaissance de soi est également essentiel. En effet, plus le salarié apprend à connaître ses motivations et ses limites, plus il devient rationnel et vrai dans ses rapports avec ses pairs.

Hicham Bel Bachir est coach d'organisations et DG du cabinet de coaching et de formation Coach&B. Analyste transactionnel et certifié en process communication, il utilise régulièrement l'ICO auprès de ses clients (Ph. HBB)

■ Une application concrète en entreprise

L'application concrète de l'ICO en entreprise passe tout d'abord par la soumission aux membres de l'équipe du questionnaire Elément B de la méthode de Schutz. Une grille de notation qui consiste plus concrètement à comparer, pour chacune des trois dimensions, la perception que l'on a de soi avec la perception idéale que l'on aimerait avoir de soi. L'instrument décrit également l'image que chaque employé renvoit à ses collaborateurs. S'ensuivent alors des réunions pointues en présence d'accompagnateurs. Une aide visant avant tout à stimuler le nouveau positionnement choisi par chaque salarié et à l'auto-recadrer.

L'avis du spécialiste: La grille de l'ICO amène les membres du groupe à prendre du recul et à mieux cerner leur rôle au sein de l'entreprise. Un travail d'accompagnement s'avère ensuite nécessaire pour reconfigurer les relations interpersonnelles et entraîner des changements de comportements bénéfiques au bon fonctionnement du groupe.

■ L'apanage des multinationales au Maroc

L'ICO séduit de plus en plus sous nos latitudes. La méthode est notamment employée par bon nombre de multinationales opérant dans les secteurs de la santé, de la grande distribution ou encore de l'équipement.

L'avis du spécialiste: L'ICO commence à séduire les multinationales et les grands groupes du pays. Néanmoins, la démarche est encore trop peu adoptée par les PME. Il faudra encore plusieurs années pour que les entreprises marocaines perçoivent le rôle capital du facteur humain dans la productivité et recourent à de telles méthodes.❏

Karim AGOUMI

Société Marocaine
cherche

un cadre financier

diplômé ingénieur + MBA
avec expérience de plus de 8 ans
dans les analyses financières;
le suivi des budgets/dépenses
et la rentabilité de projet.

Adressez CV + Motivations
+ prétention Salariale
à l'adresse suivante :
recrute@ecomed.ma

Votre calendrier de formation

■ **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

■ **Pratique de la comptabilité et fiscale générale et immobilière, travaux d'inventaire déclarations fiscales, états de synthèse et gestion fiscale de la paie**
Date: Mars-avril
Tel: 05 22 24 64 65/71
E-mail: m.chorfi47@gmail.com

■ **ISO 31000: Maîtrise des fondamentaux du management du risque**
Date: 7 à 9 mars
Tel: 0522.94.55.33
Email: ghizlane.dibiche@afnor.org.

■ **Innovation et technologie Blockchain**
Date: 8-9 mars
Tel: 0522 22 54 15
E-mail: s.cherrad@almaali-group.com

■ **ISO 31000: Maîtrise des fondamentaux du management du risque**
Date: 8-9 mars
Tel: 0522 94 55 33
Email: ghizlane.dibiche@afnor.org

■ **Blockchain: L'état de l'art**
Date: 8-9 mars
Tel: 0522 22 54 15
Email: s.cherrad@almaali-group.com

■ **Investissement & Création de valeur dans les start-ups**
Date: 9 mars
Tel: 0522 23 74 85
E-mail: info@amic.org.ma

■ **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.

■ **Treasury Management & Négociation bancaire**
Date: 13-14 mars
Tel: 0522 350 704
Email: coachconsulting.ma@gmail.com

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

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

■ **ISO 50001: Diagnostic énergétique dans l'industrie**
Date: 28-29 mars
Tel: 0522.94.55.33
Email: ghizlane.dibiche@afnor.org.

■ **Nouvelle réglementation des marchés publics et procédures de soumission**
Date: 9 et 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

■ **Achats publics: Audit et contrôle des marchés publics**
Date: 12-13 avril
Tel: 0522 20 33 05
Email: serec@serec.ma

■ **Coaching et Développement personnel**
Date: 22 avril
Tel: 0522 20 33 05
Email: serec@serec.ma

■ **Formation Mobius Category ISO 2**
Date: 23 au 27 avril
Group 1
- 7 au 11 mai 2018 Group 2
Tel: 0663-56-36-95
E-mail: fouad.ghalali@gmail.com

Contact:
Abdelaziz OUAHID
aouahid@leconomiste.com

L'ECONOMISTE.com

plus d'infos, plus de vidéos

Suivez-nous sur :

Votre référence sur le web