



## «Enseignants stagiaires» Le bras de fer continue



(Ph. Fotolia)

- Les étudiants veulent une place dans le public, sans passer de concours
- 3 mois de perdus sur une formation totale d'un an
- Le secteur privé, lui, toujours à court de profs

Page II

### Emploi: 2016, l'année de la régionalisation

**G**OUVERNEMENT et acteurs associatifs unissent leurs efforts pour booster la dynamique de l'emploi dans les régions. Le ministère de l'Emploi promet de plancher sur ce dossier en 2016 en impliquant tous les acteurs locaux. Les fameux comités régionaux pour l'emploi sont d'ailleurs annoncés pour cette année. L'Anapec, elle, prévoit de lancer 12 agences régionales. Côté société civile, l'Agef aussi s'active dans les régions. A Marrakech, par exemple, l'association prépare un observatoire des pratiques RH et un prix des meilleurs employeurs. □

Pages IV & V

■ Des étudiants de Harvard étudient le Doing business du Maroc

Page VI

■ HEM relance son université citoyenne

Page IV

■ L'Ensias s'intéresse aux Smart Cities

Page II

«Enseignants stagiaires»

# Une place dans le public, à tout prix!

■ Ils s'obstinent à revendiquer un recrutement automatique, sans concours

■ Pourtant, avec le déficit criant de profs, ils ont toutes les chances d'être engagés

UN recrutement automatique dans la fonction publique et une revalorisation de la bourse d'études. Voilà ce que revendiquent les étudiants des Centres régionaux des métiers de l'éducation et de la formation (CRMEF) qui manifestent dans les rues depuis fin octobre dernier. Des images d'eux violentés par les forces de l'ordre ont ému et choqué. Mais leur activisme n'est pas sans rappeler celui des diplômés chômeurs en sit-in à longueur d'année devant le Parlement, réclamant une place dans l'administration. Sauf que là, il s'agit d'étudiant qui ont à peine démarré leur formation. Le public, qui n'assume que moins d'un emploi sur 10, frôle l'obsession aux yeux d'une grande partie des jeunes. Ces der-



Près du tiers des enseignants sont âgés d'au moins 50 ans. Entre 2018 et 2020, près de 32.000 partiront à la retraite. L'Education nationale devra recruter des profs par milliers. Dans son objectif d'évoluer vers une école de qualité, elle a choisi de n'en prendre que les plus performants, sélectionnés par concours. Pour les étudiants des CRMEF, qui manifestent depuis fin octobre, la pilule est dure à avaler, mais l'Etat ne fait pas marche arrière sur cette décision (Ph. Jarfi)

niers sont prêts à tout pour y être employés.

De par le passé, les étudiants des CRMEF, sélectionnés à partir du niveau licence, accédaient effectivement de manière automatique au statut «d'enseignants stagiaires». Leur admission dans

ces centres équivalait à un recrutement de fait, sans passer par un concours, après seulement une année de formation. Le déficit en enseignants poussait l'Etat à recruter à tour de bras. En effet, le nombre de licenciés des universités en sciences de l'éducation étant insuffisant (4.400 par an), l'Education nationale est obligée de prendre des licenciés de différentes disciplines, à qui elle

mis fin à cette situation. Le premier a imposé un concours préalable au recrutement, tandis que le deuxième a réduit la bourse offerte, la ramenant à 1.200 DH par mois sur un an. Un communiqué a été diffusé le 25 juillet dernier afin d'annoncer ces mesures. Les candidats pour l'année 2015-2016 ont en été avertis à plusieurs reprises, selon le ministère. Au moment de présenter leur candidature et durant les examens de septembre, écrit et oral. Les quelque 9.849 admis ont été informés une dernière fois de ces changements au moment de la signature du PV d'inscription. Les cours ont débuté le 12 octobre 2015. Deux semaines après, les manifestations ont commencé. Une fois dans les centres, les étudiants stagiaires tentent de forcer le bras au gouvernement pour revenir sur les deux décrets.

Pourtant, vu le manque criant de compétences dans le secteur, leur chances de décrocher un emploi sont à leur maximum, y compris dans le privé. Le déploiement de la vision 2015-2030 pour la réforme de l'enseignement nécessitera un nombre conséquent d'enseignants. «Nous recevons aussi énormément de demandes des pays du Golfe», assure Benmokhtar.

Voilà maintenant 3 mois du temps de la courte formation qui sont perdus.

## Le secteur privé, très demandeur

«NOUS pouvons faire appel à ces profils vu nos besoins. Leur formation est certes insuffisante, ils disposent à peine des B.A-BA du métier, mais nous pouvons les reformer en interne. C'est ce que nous faisons en général pour nos recrues», relève Abdellah Khamiss, président de l'Union de l'enseignement et de la formation libres au Maroc. Les lycées privés, par exemple, tournent presque exclusivement aujourd'hui avec des profs issus du public. «Si dans le primaire nous travaillons à 100% avec nos propres équipes, dans le collège, nos profs permanents représentent près de 60%, contre 2 à 3% dans les lycées». «Généralement, ces jeunes refusent de venir dans le privé car les exigences y sont plus élevées. Ils sont contrôlés et ils ont une obligation de résultats», soutient Khamiss. La tutelle a octroyé au privé un délai de grâce (rentrée 2017-2018) au-delà duquel il ne pourra plus faire appel aux profs du public (en 2014, près de 14.000 ont obtenu l'autorisation de donner des cours dans des écoles privées). Il aura donc besoin de recruter de plus en plus de ressources formées. □

offre une formation qualifiante express dans ses 15 CRMEF. C'est d'ailleurs ce qui a mené à une dégradation continue du niveau général des profs sur les dernières années. «Se sachant engagés d'office, les enseignants stagiaires fournissaient peu d'efforts. Nous étions dans un système de platitude totale», avait confié à L'Economiste le ministre de l'Education nationale, Rachid Benmokhtar.

En juillet dernier, deux décrets ont

Le gouvernement a laissé entendre qu'il ne fera pas marche arrière sur la question. Les étudiants stagiaires, aussi, ne démordent pas de leur revendication. Un blocage dont l'école publique, avec tous ses travers, se serait bien passée! □

Ahlam NAZIH

Pour réagir à cet article:  
courrier@leconomiste.com

Pour réagir à cet article:  
courrier@leconomiste.com

## L'Ensias se penche sur l'expérience des Smart Cities

COMMENT faire profiter nos villes des technologies de l'information et de communication en vue d'améliorer la qualité de vie de leurs habitants dans le cadre d'un développement durable. C'était l'objectif des travaux du workshop sur les villes intelligentes (Smart Cities) organisé dernièrement par l'Ecole nationale supérieure d'informatique et d'analyse des systèmes (ENSIAS) à Rabat, en partenariat avec la Fondation américaine des sciences. Cette manifestation scientifique était une occasion pour les universitaires et chercheurs marocains de se rapprocher de l'expérience américaine. Pendant trois jours, les chercheurs marocains et américains se sont penchés en premier lieu sur les technologies qui peuvent faciliter le développement des villes intelligentes. Plusieurs interventions ont ainsi mis en valeur le rôle des technologies de l'information et de communication pour améliorer le cadre de vie des citoyens et assurer une gestion optimale des villes. Alors que d'autres interventions se sont focalisées sur les activités et les domaines

qui peuvent bénéficier de cette amélioration en termes de qualité et de réduction des coûts avec un respect de l'environnement. Parmi ces secteurs, on trouve notamment les systèmes de transport intelligents qui permettent une mobilité fluide au sein de la ville avec une complémentarité entre les différents modes de transport en activité. Cette intelligence on peut également la concevoir pour les édifices ainsi que les secteurs de l'agriculture et la gestion de l'eau par le développement notamment des énergies renouvelables. A l'issue de la rencontre, des accords pour le renforcement de la coopération entre les universités américaines et marocaines sur les villes intelligentes ont été proposés. La réflexion porte aussi sur la mise en place d'un centre d'excellence sur les villes intelligentes en partenariat entre l'université et la région de Rabat.

N.E.A.



# Des formations pour valoriser les produits du terroir

■ Renforcer les compétences des porteurs d'initiatives

■ Constituer des réseaux de confiance structurant les circuits d'échange

MAÎTRISER les techniques commerciales pour valoriser les produits du terroir est une attente exprimée par les jeunes qui souhaitent assurer leur auto-emploi. Pour concrétiser leurs projets ces jeunes ont besoin de formations ciblées pour bénéficier des différentes opportunités économiques que connaissent leurs régions. C'est la tâche à laquelle participe le projet Migrations et Développement soutenu par l'Union Européenne et la Coopération suisse et géré par l'Organisation internationale pour les migrations et le PNUD. Un projet qui ambitionne d'aider ces jeunes à bénéficier de la dynamique d'insertion économique en s'appuyant sur la mise en valeur des potentialités du territoire et le renforcement des liens avec la diaspora. La

formation qui aura lieu dans ce cadre, à Oujda du 1er au 7 février, cible les jeunes de l'Oriental et les jeunes européens issus de l'immigration marocaine. Ils doivent être porteurs de projets de commerce équitable et souhaitant s'investir dans le domaine de la commercialisation des produits de terroir et du tourisme solidaire dans l'Oriental. C'est ce que précise la note de présentation. Quant au plan de formation proposé, il se base sur le diagnostic participatif et l'employabilité des jeunes et des femmes dans le cadre d'un projet de partenariat avec le Réseau marocain de l'économie sociale et solidaire.

En parallèle trois objectifs opérationnels doivent être maîtrisés au terme de cette formation: renforcer les compétences des porteurs d'initiatives pour faciliter l'émergence d'initiatives mobilisant les ressources locales, favoriser les synergies transversales



La valorisation des produits du terroir nécessite une maîtrise des techniques commerciales et d'adaptabilité aux nouvelles attentes (Ph. A.K.)

grâce à une formation courte dédiée aux terroirs et aux systèmes agricoles locaux et/ou globaux et enfin mettre en avant la complémentarité des acteurs pour constituer des réseaux de confiance structurant

les circuits d'échange autour des activités économiques.

Le projet implique principalement les acteurs et actrices des collectivités territoriales et les migrant(e)s marocains résidant à l'étranger pour renforcer leurs capacités en termes de migration et développement, ainsi que dans l'amélioration de la situation socio-économique de la population locale, notamment dans les régions de l'Oriental et du Souss Massa Drâa. Les deux régions sont des bassins connus pour leur dynamique migratoire vers plusieurs pays européens.

Reste à préciser que le projet Migrations, territoires et développement a pour objectif de renforcer les capacités et le rôle des migrant(e)s dans le développement territorial au Maroc, en lien avec les acteurs locaux qui agissent sur les champs de la gouvernance locale, les droits de migrants, leurs ayants droit et l'économie sociale et solidaire. □

Ali KHARROUBI

Pour réagir à cet article:  
courrier@leconomiste.com

rentrée en février 2016  
inscriptions jusqu'au 20 janvier

**EXECUTIVE MASTERS**

innovation • digital • management

Informations et Inscriptions

telephone : 0522 640 640  
whatsapp : 0661 776 640  
website : www.adalia.ma



SCHOOL OF BUSINESS



# Emploi: Le passage obligé de la régionalisation

■ Sortir d'un modèle basé sur une approche indifférenciée

■ Et donner aux régions la capacité de capitaliser sur les RH

■ Pour freiner les disparités sociales

TOUT le monde est d'accord! Le manque d'opérationnalité au niveau local grippe la machine nationale. Parler régionalisation pour booster le volet emploi est un sujet d'actualité pour Abdessalam Seddiki, le ministre de l'Emploi. A débattre, pour plus d'efficacité, entre tous les intervenants locaux, afin de prendre la mesure des contraintes que cette régionalisation rencontre. En clair, donner la capacité aux régions de capitaliser sur les ressources humaines. C'est ainsi que l'AGEF Marrakech (As-



A l'occasion de la conférence de l'AGEF Marrakech sur l'emploi face à la régionalisation, le ministre Abdessalam Seddiki assure vouloir lutter contre les disparités régionales et sociales (Ph. Mokhtari)

notre atout économique, porté par des ressources humaines qualifiées». Concernant nos faiblesses maintenant, il rajoute que «le Maroc s'est développé de manière contradictoire, avec des disparités régionales manifestes et des disparités sociales

participe à hauteur de 11% à la richesse nationale, avec comme secteurs clés le BTP et le tertiaire. On assiste en parallèle à une tendance baissière du taux de chômage, qui profite plus à l'urbain qu'au rural. Pour autant, les efforts fournis ne se traduisent pas sur le terrain. D'après Ahmed Akhchichine, président du conseil régional, «la difficulté est de cerner les

aspirations individuelles afin de sortir de la frustration. Les acteurs publics réfléchissent à l'échelle globale, alors que le besoin se concentre à l'échelle de l'individu. Tout ne peut plus se décider uniquement de Rabat». Changer de méthode donc, voire même opérer une rupture avec un modèle de développement basé sur une approche indifférenciée. Seddiki assure être en train de «concocter un concept afin de créer des dynamiques régionales qui impliquent tous les acteurs locaux. Aujourd'hui, la conception de la régionalisation manque trop de clarté».

Maintenant que tout le monde est d'accord, il faut agir et initier une gouvernance locale quasi parfaite. Car comme cela a été souligné lors des débats, sans actions, il est fort à parier que ce type de conférence se répète inlassablement sans voir se développer favorablement le volet emploi dans les régions. A elles ensuite, de diversifier leurs sources de richesse, de recourir à des projets qui demandent le plus de main d'oeuvre et de développer le créneau de l'entrepreneuriat. □

Stéphanie JACOB



Pour réagir à cet article:  
courrier@leconomiste.com

## Objectif: Capital humain

ANAS Doukkali, DG de l'Anapec, suit le même mouvement. «Nous nous préparons aux mêmes challenges de rupture, concernant le métier, le management ou la formation». Leur vision 2020 se basant sur les initiatives régionales avec la création annoncée de 12 agences régionales, d'une agence virtuelle et le développement de l'auto-emploi. Chaque année, l'Anapec initie une veille sur le marché du travail afin de définir localement les secteurs porteurs. La dernière en date montre que pour Marrakech Tensift Haouz, les entreprises interrogées expriment un besoin de 9.104 postes, dont 45% concernent le secteur du tourisme, de l'hébergement et de la restauration. Téléconseillers et enseignants étant les deux domaines qui ont le plus besoin de recruter. Adel Bouhaja, président de la CGEM Marrakech, en profite pour rappeler que les entreprises font face «aux insuffisances des formations, qui de plus manquent d'adéquation avec le marché de l'emploi, mais aussi au manque d'adhésion des valeurs humaines, comme la rigueur et la ponctualité». □

sociation des gestionnaires et formateurs des ressources humaines) vient de tenir une conférence sur ce thème. Seddiki commence par planter le décor. «Nous vivons aujourd'hui notre "printemps marocain", étant en effet une exception dans le monde arabe. Le Maroc a bâti un état dans le sens noble du terme, renforcé par

visibles à l'oeil nu. Le Maroc d'en haut ayant évolué beaucoup plus que le Maroc d'en bas. Il est temps pour nous d'aller sur le terrain des régions». Concernant l'emploi, 2016 sera donc un grand chantier régional. Son conseiller, Mohamed Ezzahou, explique, chiffres à l'appui, que la région Marrakech Tensift Haouz

### • Un congrès dédié au marketing à Marrakech

La ville de Marrakech abritera le premier congrès de l'Association marocaine du marketing (AMM) dédié à cette discipline les 28 et 29 avril prochains. Une plateforme d'échange, de communication et de publication des travaux de recherche en Marketing réalisés par des doctorants et des praticiens s'intéressant à ce domaine. Placé sous le thème «Le marketing: levier de développement des organisations», cet événement vise avant tout à démontrer l'impact de la pratique du marketing sur les stratégies de développement des organisations et des entreprises. Autre objectif et non des moindres, identifier les nouvelles pratiques en matière de marketing.

### • HEM lance à nouveau son Université Citoyenne

La Fondation HEM lance la 19ème édition de son «Université Citoyenne» de janvier à Mars 2016. Il s'agit d'un concept unique consistant en un cycle de séminaires ouverts à tous et prenant la forme de cours d'initiation et de sensibilisation à des thématiques socio-économiques, managériales, sociétales et politiques autant nationales qu'internationales. Objectif: développer et favoriser l'esprit d'ouverture ainsi que la culture de pluralité, de débat et de citoyenneté active. A l'issue de ce programme, les participants ayant suivi au moins 80% de l'ensemble des séminaires se verront remettre une «attestation d'auditeur». L'événement aura lieu simultanément au sein des 6 campus HEM dont notamment ceux de Casablanca, de Rabat et de Marrakech. L'Université Citoyenne compte déjà plus de 510 séminaires organisés, plus de 28.000 inscrits et plus de 4.100 certificats d'auditeurs distribués.

### • Leadership: Nouvelle édition du

#### «Global Leaders Summit» à Marrakech

La ville de Marrakech abritera du 12 au 21 février la sixième édition du sommet d'AISEC international «Global Leaders Summit». Un congrès mondial de grande envergure qui connaîtra la participation de 400 jeunes leaders représentant près de 126 pays. L'événement rassemblera entreprises, leaders et différents organismes autour du leadership. Au programme, conférences, workshops et cercles de discussion. Des récompenses seront aussi distribuées aux entités les plus performantes d'AISEC à l'international. Au total, 1.500 jeunes étudiants marocains prendront part à la manifestation dont 300 jeunes internationaux. Près de 40 représentants d'entreprises marocaines seront aussi de la partie. □

L'ECONOMISTE

BUREAU DE RABAT

Chef de la Rédaction: Mohamed Chaoui

Adresse: Angle rue Al Khalil, Bd Med V

Tél.: 05.37 26.28.46/47/48 - Fax: 05.37 26.28.45

E-mail: mchaoui@leconomiste.com



# L'Agef Marrakech crée son prix

■ Il récompensera les meilleures pratiques GRH

■ Et lance un observatoire pour suivre la dynamique des fonctions RH

■ La plateforme sera opérationnelle avant fin 2017

Un observatoire des pratiques RH, un prix des meilleures entreprises, un accompagnement des entreprises en formation, l'année 2016 s'annonce très ambitieuse pour l'Agef Marrakech (Association des gestionnaires et formateurs des ressources humaines) qui souhaite jouer pleinement son rôle dans l'accompagnement des entreprises pour les RH. Entretien avec Mohamed Ait Benzaiter, président de l'Agef Marrakech.

- **L'Economiste:** Comment se porte l'emploi dans la région?

- **Mohamed Ait Benzaiter:** Assez mal à l'instar de ce qui se passe au niveau national et international. Le secteur hôtelier, principal employeur de la région, traverse des difficultés et ses sociétés sont en train de réduire les effectifs face à des baisses d'activité drastiques. Un des objectifs de l'Agef Marrakech est aussi de faire en sorte que la fonction de RH évolue en rationalisant sa gestion et en développant sa flexibilité ainsi que sa capacité face aux aléas de l'environnement international. Qui dit évolution, dit aussi formation.

- **A Marrakech, on parle souvent l'inadéquation entre la formation et les besoins de l'entreprise. Quelles sont les recommandations pour réussir cette adéquation?**

- Malheureusement, les écoles et les universités forment des jeunes avec des connaissances très limitées du monde du travail et un programme d'enseignement qui n'est pas compatible avec les besoins réels de l'entreprise. Cette inadéquation explique d'ailleurs le chômage des diplômés le l'enseignement supérieur (20% parmi eux demeurent sans emploi), mais aussi de sous-emploi de ceux qui arrivent à trouver du travail. Il est temps que les universités et les écoles se mettent autour d'une table avec les opérateurs économiques et prendre en compte la contribution significative de ces derniers, notam-



Pour Mohamed Ait Benzaiter, président de l'Agef Marrakech, si le marché de l'emploi est en baisse au niveau régional, c'est aussi en raison d'une inadéquation entre la formation et les besoins de l'entreprise (Ph. Mokhtari)

ment pour la conception des programmes correspondant à leurs besoins. Vous savez, bien souvent, les formateurs eux-mêmes n'ont pas de vécu professionnel. Comment voulez-vous alors former les profils demandés par le marché du travail.

- **Quel bilan faites-vous de l'année 2015 pour les RH tant sur le plan national que régional?**

- Le bilan reste très modeste au niveau régional. Modeste parce que la structure du tissu économique constitué en majorité par des entreprises familiales n'a pas encore priorisé la gestion des RH comme un vrai capital de l'entreprise. A Marrakech, il y a deux secteurs qui dominent l'économie régionale: le tourisme et le BTP et ce dernier est le plus sous-encadré avec des ressources humaines qui souffrent au niveau organisationnel des gestions à caractère familial dans un secteur appelé à évoluer et s'adapter. Le défi qui nous attend en tant qu'Agef Marrakech est de développer tout ce qui est pratique RH au niveau de la région. Et le cycle des conférences stratégiques que nous avons lancé va justement dans ce sens pour faire bénéficier les patrons et les DRH des expertises de l'association. De même que les conventions de partenariat que nous venons de conclure avec les principaux opérateurs et créateurs d'emplois: Anapac Tensift Atlantic, CGEM Marrakech/Safi et Tectra pour des formations, la réalisation des études sectorielles, le plan d'action de formation, le partage des bases de données...

- **Comment l'Agef Marrakech a vécu son année 2015, alors qu'elle re-**

**naît à peine de ses cendres? Et quelles sont les perspectives de 2016?**

- Comme vous le savez, 2015 a été l'année de la renaissance et la restructuration de l'antenne de Marrakech. D'ailleurs, notre association intégrera bientôt les autres provinces et elle devra à l'image de la région intégrer l'ensemble des DRH et responsables RH de Marrakech/Safi. Autre perspective pour cette année, la création de l'observatoire des pratiques des ressources humaines, une sorte de référentiel régional qui va suivre et analyser la dynamique de la fonction RH dans la région et créer des échanges sur les bonnes pratiques. C'est un chantier qui va nous prendre du temps et on aura besoin de l'appui de l'université et de toutes les parties prenantes de la région comme la CGEM, la région... Nous sommes ambitieux et nous avons

une ossature, des expertises très reconnues en la matière qui nous permettent de monter cet observatoire avant fin 2017.

- **Et dans le même sillage, vous lancez le prix des meilleures pratiques RH des PME?**

- Tout à fait. Ce prix existe dans le Grand Casablanca et ses régions et l'expérience a prouvé que ce genre d'initiative crée des émulations. Lancer ce prix au niveau régional permettra au tissu local d'échanger et de benchmarker les meilleures pratiques et reconnaître ceux qui ont fourni des efforts dans le domaine. A l'issue d'un cahier des charges bien défini, on mettra en place trois prix selon les catégories des entreprises et la première édition sera lancée en 2016. □

Propos recueillis par  
Badra BERRISSOULE

Pour réagir à cet article:  
[courrier@leconomiste.com](mailto:courrier@leconomiste.com)



## Avis de recrutement

L'Agence Belge de Développement (CTB) lance un appel à candidatures pour le recrutement d'un(e)

### Chef de projet, expert en communication

Pour le Projet d'appui au plan national d'assainissement liquide (PNA), financé par la Coopération belge, l'AFD, la KfW, la BEI, l'Union européenne et géré en partenariat avec l'ONEE (Office National de l'Eau potable et de l'Electricité), Branche Eau.

**Lieu d'affectation :** Rabat (avec de nombreux déplacements sur le terrain)

**Contrat de travail à durée indéterminée**, clause terme

**Salaire mensuel brut** (Classe 7, échelon 5) : **29.804 MAD pour 5 années d'expérience pertinente**. Le salaire sera calculé en fonction du nombre réel d'années d'expérience pertinente, assurance hospitalisation/soins de santé, 13e mois, retraite complémentaire.

**Langues :** Français et arabe

#### DESCRIPTION DU PROJET

Le projet a pour objectif d'appuyer l'Office National de l'Eau Potable et de l'Electricité, Branche Eau (ONEE) dans la réalisation du volet PNA de son contrat programme 2011-2015. Le projet vise l'assainissement liquide d'une trentaine de centres.

**Le projet est à mi-parcours après 3 ans de mise en œuvre. Une revue à mi-parcours est réalisée en novembre 2015. Le poste ouvert correspond au remplacement de l'assistance technique internationale, volet « Communication », dont le contrat est échu.**

#### FONCTION :

**En étroite collaboration avec l'équipe de la Direction de Coopération et Communication de l'ONEE,**

- vous coordonnez une équipe de 3 assistants techniques régionaux et d'une dizaine d'animateurs qui travaillent dans les 7 régions d'activités à l'échelle nationale
- vous appuyez l'orientation et la mise en œuvre de la vision et stratégie de toute la communication accompagnant les projets d'assainissement liquide :
- vous pilotez l'intervention et êtes orienté(e) résultats :
- vous assurez la visibilité et la communication externe du programme

#### QUALIFICATIONS

##### Diplôme

Universitaire avec un Master en communication ou toute autre formation universitaire d'un niveau équivalent (management, ressources humaines, marketing...)

#### DURÉE D'AFFECTATION

2 ans. Début du contrat prévu pour février 2016.

#### DÉPÔT DES CANDIDATURES

Les dossiers de candidatures, composés d'une lettre de motivation et d'un curriculum vitae standardisé détaillé mettant l'accent sur les compétences requises par cette offre, sont à transmettre, par courriel uniquement, à l'adresse suivante : [recrutement.ctbmaroc@btctb.org](mailto:recrutement.ctbmaroc@btctb.org) avant le 18 janvier 2016 à 16h00.

#### DETAILS DE L'AVIS :

Pour consulter le détail de l'avis de candidature : <http://www.tanmia.ma/category/offres-emploi/>



# Harvard business school s'ouvre sur le Maroc

■ Deuxième visite d'étudiants de la prestigieuse école dans le Royaume

■ Une conférence organisée en partenariat avec l'Iscae sur le doing business

■ La patronne des patrons en guest speaker

«**T**HINK global and make technology your ally» -penser global et faire de la technologie un allié-, pour Miriem Bensalah Chaqroun, ce sont les deux conditions indispensables pour réussir dans le business. La présidente de la CGEM était «guest speaker» de la rencontre tenue mercredi dernier à Casablanca, entre la prestigieuse école de management d'Harvard et l'Iscae.

Pour les étudiants d'Harvard il est question de mettre en pratique l'ensemble des notions inculquées en cours dans le cadre du FIELD (Field Immersion Expe-



«C'est au Texas que j'ai appris les principes de base de l'entrepreneuriat et du doing business», déclare Miriem Bensalah Chaqroun lors de la rencontre entre les deux écoles de commerce (Ph. Bziouat)

rience for Leadership Development), une matière de première année du programme

MBA de la Business School. «La partie la plus excitante du programme est l'im-

mersion internationale», fait valoir Alan D. McCormack, professeur en business administration à la Harvard Business School. En effet, les 900 étudiants issus de la promotion du MBA ont été départagés en plusieurs équipes, et seront amenés à résoudre des problématiques rencontrées par des entreprises évoluant dans des pays émergents. Tous les ans, ils se rendent, entre autres, en Chine, en Inde, au Vietnam, ou encore en Afrique du Sud. Depuis 2015, le Maroc a rejoint la liste des destinations visitées par les étudiants de la prestigieuse école. Afin de mener à bien leur mission, les étudiants recourent à la «méthode des cas». Une technique mise au point, initialement, pour l'enseignement du droit à l'Université Harvard en vue de placer les étudiants en situation d'acteurs. Dans la pratique, elle consiste à étudier des situations individuellement par les apprenants, qui vont être analysées en groupes et discutées en séance plénière sous la supervision d'un animateur. En favorisant la discussion et l'échange, le groupe doit chercher à atteindre un consensus sur les diverses problématiques traitées. «Nous pensons que le Maroc, vu sa position géostratégique unique, est un excellent cas d'étude», relève McCormack.

Au sein de la région MENA, le Maroc se distingue à plusieurs égards. D'une part, par sa stabilité politique et grâce à une croissance relativement robuste d'autre part. Mention particulière pour les PME, dont le poids représente 98% de l'ensemble du tissu productif national. «Les PME sont le plus grand atout du Maroc», martèle Bensalah.

Le meeting a été l'occasion pour ces futurs managers d'évaluer le «doing business» dans un environnement très différent du marché américain. «Pour que nos étudiants deviennent des managers polyvalents et ouverts sur l'international, ils doivent être en mesure de comprendre la manière dont le business s'opère dans cette partie du monde», nous confie McCormack. Il est question également d'appréhender les différents défis auxquels sont confrontées les entreprises au sein de leur environnement.

Le groupe d'étudiants en visite au Maroc s'est associé à 11 entreprises de différents secteurs d'activités pour les aider à innover, à développer de nouvelles lignes de produits et/ou à établir de nouveaux services. La rencontre s'est déroulée en présence de la direction de l'Iscae Casablanca, dont Nada Biaz, fraîchement nommée directrice du groupe. □

A. I. L.

## • Les meilleurs employeurs du Maroc récompensés

Le Golden Tulip Farah Casablanca abritera le 14 janvier prochain la cérémonie de remise des trophées «Meilleurs Employeurs au Maroc 2015». Un événement organisé par l'Institut américain «Best Companies Group» dans plusieurs pays dans le monde afin de rendre hommage aux entreprises marocaines. Un programme prenant en considération de nombreux critères parmi lesquels le style de management, la rémunération, les avantages sociaux, la gouvernance de l'organisation ou encore les pratiques en matière de politique RH.

## • Une base permettant de recenser les meilleurs DRH

La société d'intelligence économique Jankari Consulting vient de lancer une base qui recense le top 1000 des DRH des secteurs public et privé au Maroc. Cette base électronique, destinée avant tout aux cabinets de formation et de conseil, regroupe les coordonnées téléphoniques, électroniques et postales de ces directeurs en garantissant une mise à jour régulière. Un recensement qui a été opéré suivant trois principaux critères : l'importance du chiffre d'affaires annuel de chaque entreprise, l'existence au niveau de son organigramme d'une direction dédiée aux RH et l'importance du nombre de salariés.

## • 9ème édition pour le Forum de l'Etudiant de Dakhla

Dakhla vient d'abriter il y a quelques jours la 9ème édition du Forum de l'Etudiant de Dakhla à la Salle couverte de Dakhla. Un événement visant à favoriser une meilleure orientation des jeunes à l'échelle régionale, notamment au sein des villes et provinces du Sud. Près de 45 participants représentant entre autres des minis-

tères, des académies, des universités ou encore de grandes écoles supérieures étaient de la partie pour informer un parterre de 8.000 visiteurs composé de lycéens, de bacheliers et d'étudiants.

## • Al Ajial Holding offre des bourses aux étudiants marocains

Al Ajial Holding, société de participation appartenant au Kuwait Investment Authority (KIA), vient de signer une convention de partenariat avec la Fondation marocaine de l'étudiant FME. Objectif : prendre en charge des bacheliers méritants provenant des établissements de protection sociale de différentes régions du Royaume et leur offrir la possibilité de réaliser des études supérieures au sein de grandes écoles. En effet, dans le cadre de sa démarche d'entreprise responsable socialement, l'organisme s'est engagé à remettre 5 bourses de mérite à partir de l'année universitaire 2015/2016 sur une durée de cinq ans et d'un montant de 25.000 DH par étudiant puis par an. Une contribution qui permettra de couvrir des frais d'hébergement, de transport, de fournitures scolaires mais également des soins de santé ainsi que des frais d'encadrement pédagogique. Mais pas seulement ! Il s'agira également d'une contribution sur le plan humain. Les cadres et dirigeants du groupe se sont en effet engagés à offrir leur temps et à s'impliquer en tant que «tuteurs» des boursiers afin d'accompagner ces derniers dans leur recherche de stages et d'emplois.

## • Droit: Des étudiants au service des citoyens

La clinique du droit de la faculté des sciences juridiques économiques et sociales Agdal vient de reprendre ses activités d'information et d'orientation juridique destinées aux citoyens. Un service gratuit assuré par des étudiants de niveau Master 2 et encadré par des professeurs universitaires et des professionnels du droit. □

Pour réagir à cet article:  
courrier@leconomiste.com



Conflits au travail

# La médiation pour les gérer

■ Une pratique permettant d'analyser l'origine des problèmes pour mieux les corriger

■ Identifier les demandes cachées, application des correctifs... La démarche à suivre

■ Un moyen d'éviter les risques psychosociaux en entreprise

LES conflits en entreprise sont multiples et constituent une importante source de stress et plus globalement de

risques psychosociaux. Pour les gérer, il existe différentes démarches. Parmi elles, la médiation demeure l'une des plus efficaces. Cette pratique en plein développement permet en effet de les analyser en profondeur et de détecter les «demandes» qui s'y cachent. Tel est le sujet de l'ouvrage récemment paru du médecin psychiatre et coach Jacques-Antoine Malarewicz intitulé «Gérer les conflits au travail».

Un livre qui apporte une nouvelle vision des tensions et des conflits qui, correctement gérés, deviennent une formidable source d'épanouissement personnel et collectif.

Nombreux, les conflits au travail peuvent prendre différentes formes. Il peut s'agir selon l'auteur d'un malaise entre un dirigeant et son équipe ou encore d'un affrontement entre deux unités

de direction. Le conflit peut également être social puis «gonflé» par les médias ou causé par un blocage culturel voire générationnel.

Pour les éviter, il est suggéré de comprendre l'origine des problèmes en question. C'est le travail des médiateurs, qui permettent de rétablir des relations ou de faciliter la communication entre deux entités. La médiation est en effet particulièrement adaptée à ce type de situations et son utilisation aboutit à une analyse globale des enjeux relationnels, ce qui se traduit par une détection des demandes dites «cachées» des collaborateurs concernés. Elle implique en fait une approche ouverte fondée sur la négociation entre les différentes parties et



## Mind mapping

# Un outil pour faciliter la formation

■ L'utilisation de ces «cartes heuristiques» préconisée dans un ouvrage

■ Choix des méthodes employées, objectifs pédagogiques visés, lignes de temps...  
Le contenu

ET si les minds maps se révélaient efficaces dans l'apprentissage? C'est en tout cas ce que déclarent plusieurs auteurs de renom tels que Frédéric Le Bihan ou encore Anne Ambrosini dans l'ouvrage «Organisez vos formations avec le Mind Mapping» récemment paru. Ces véritables cartes mentales représentent un véritable gain de temps et de clarté dans le domaine de la formation. Un choix original et moderne permettant au formateur de renouveler son offre pédagogique et à l'apprenant de faire différemment.

Les minds maps, appelées également cartes heuristiques, consistent plus exactement en des schémas arborescents constitués de mots clés et de dessins reliés entre eux. Ils permettent pour un formateur de représenter physiquement son cheminement d'idées ainsi que leur développement. Un système d'informations synthétisées au travers duquel l'animateur visualise d'un seul coup d'œil ce qui doit être fait et la manière de le faire, lui permettant ainsi de préparer, de conce-

voir, d'animer et d'évaluer une formation de manière à la fois claire et structurée. La carte heuristique offre en fait une vue d'ensemble instantanée du contenu d'un module, comprenant notamment les différents objectifs pédagogiques, le choix des méthodes employées, les lignes de temps ainsi que les interdépendances ou liens entre les actions réalisées. Un ou-



*Pour gagner du temps et mieux organiser ses formations, le mind mapping représente un outil moderne et original des plus efficaces. C'est en tout cas ce que nous expliquent plusieurs auteurs de renom tels que Frédéric Le Bihan ou encore Anne Ambrosini dans l'ouvrage «Organisez vos formations avec le Mind Mapping» récemment paru. Un outil simple et unique destiné au formateur occasionnel ou confirmé*

til simple, unique et aisé destiné avant tout au formateur occasionnel ou confirmé. Objectif : faciliter l'apprentissage lors des formations. Le mind mapping

occasionne également un gain de temps et de clarté. Un moyen pour le formateur de se poser les bonnes

questions et de réussir ses formations. Ce choix permet par ailleurs au formateur de remodeler et changer son offre pédagogique et à l'apprenant d'agir différemment.

Différentes disciplines viennent enrichir cette méthode telles que la neuropédagogie, la gestion mentale ou encore la Brain Gym et sont de plus en plus utilisées dans le domaine. En effet, face à une quantité de savoirs et d'informations toujours plus importante, les conditions de l'apprentissage se complexifient et la formation nécessite une organisation ainsi qu'un cheminement de plus en plus élaborés. □

K. A.

Pour réagir à cet article: [courrier@leconomiste.com](mailto:courrier@leconomiste.com)

*La médiation représente un bon moyen de gérer les conflits en entreprise. Son principe est simple : analyser en profondeur les conflits et détecter les demandes cachées des différents collaborateurs. Un moyen efficace d'éviter les risques psychosociaux*

part du principe que les problèmes sont non seulement évitables mais également utiles. Les conflits contribuent alors paradoxalement à l'épanouissement des salariés et constitueraient même une source de créativité.

Malarewicz propose concrètement une véritable méthodologie de travail en plusieurs étapes basée sur son expérience professionnelle. Tout d'abord, le médecin psychiatre suggère d'identifier la demande et ses conséquences. Le médiateur doit ensuite se positionner et être utilisé par les parties prenantes. Il faut en troisième lieu avoir recours à différents outils pour «corriger» la situation initiale et l'améliorer. Enfin, la dernière étape consiste à appliquer ces correctifs sur des cas réels.

Un moyen d'éviter le développement de divers risques psychosociaux (RPS) pouvant prendre la forme de stress, de harcèlement, d'épuisement professionnel ou encore de violence au travail. Ces risques peuvent être à l'origine de plusieurs maux et pathologies tels que la dépression, les troubles musculo-squelettiques ou encore les problèmes de sommeil. □

K. A.

Pour réagir à cet article: [courrier@leconomiste.com](mailto:courrier@leconomiste.com)

