



Education: Enième plan de sauvetage



(Source: Fotolia)

- Des coachs pour les profs et des cursus pour les directeurs d'écoles
- Les établissements organisés en «districts»
- L'apprentissage des langues renforcé dès le collège

Pages IV & V

RAM: La formation externalisée chez l'Ofppt

APRÈS la fermeture de RAM Academy, c'est l'Ofppt qui reprend la formation du personnel de RAM. Hôtesse de l'air, stewards et agents d'exploitation passeront désormais par les bancs de l'Office, qui prévoit de lancer un établissement dédié. La compagnie compte aussi lui confier la formation continue de son personnel navigant commercial, ainsi que la formation initiale des nouvelles recrues africaines. □

Page II

■ Intelcia: 1.500 recrutements à fin 2015

Page VI

■ American Academy change de pédagogie et de campus!

Page III

■ Gestion du capital humain: Les hôteliers à la traîne

Page II

Tourisme: Les départements RH s'imposent

■ La fonction de chef du personnel à remettre à jour

■ Moussanada soutient l'entreprise touristique

LES structures hôtelières devraient se mettre à l'ordre du jour et veiller à implémenter la fonction RH au sein des établissements. Une table ronde a été organisée à ce propos à Agadir autour du thème «Les ressources humaines en hôtellerie, réalités et perspectives». Pour les professionnels, il faudrait petit à petit rompre avec le management traditionnel qui se base toujours sur la notion du chef du personnel, et dont la tâche se limite à une gestion administrative, accompagnée de sanctions, paie, et différents aspects techniques. Cette fonction est remise en question, notamment avec la recrudescence à Agadir, des tensions sociales au sein des hôtels. Elle est due en grande partie à l'absence de la fonction RH qui pourrait atténuer les conflits et établir un dialogue avec les partenaires sociaux. Il faut noter que certains cas dans le chef-lieu du Souss sont très inquiétants. La grève de certains employés à l'hôtel «Palais des Roses» par exemple perdure et ne présage rien de bon. D'un autre côté, les établissements hôteliers seront bientôt soumis à un nouveau système de classement. Celui-ci a placé la barre haut, selon les standards internationaux.



La fonction de chef du personnel est plus que jamais d'actualité notamment avec la recrudescence à Agadir, des tensions sociales au sein des hôtels. Et qui est due en grande partie à l'absence de la fonction RH qui pourrait atténuer les conflits et établir un dialogue avec les partenaires sociaux. La grève des employés à l'hôtel Palais des Roses qui perdure en est un exemple patent (Ph. FN)

La rencontre a été l'occasion de présenter le nouveau contrat RH 2015/2020. Conscient de l'importance des enjeux RH pour faire aboutir la vision 2020, le Ministère du Tourisme a mis en place une stratégie RH qui devrait être déclinée à tous les territoires touristiques. «Ce contrat RH signé avec les partenaires concernés a pris en considération toutes les variantes et les paramètres qui influent sur l'épanouissement des ressources humaines», explique Abdelaziz Fettouak, Directeur de la Délégation régionale de tourisme d'Agadir. «Le programme Moussanada, d'un montant 420 millions DH, a d'ailleurs prévu le fi-

nancement de plusieurs actions de mise à niveau de l'entreprise hôtelière et touristique, dont les actions RH et la durabilité», a-t-il ajouté.

Le nouveau contrat RH prend ainsi en compte, l'attractivité du secteur, le choix des modules et la qualité de la formation dispensée. De même que la motivation et l'implication des professionnels dans le processus de sélection et d'insertion des stagiaires. En fait, les professionnels sont appelés à être des partenaires privilégiés pour la concrétisation du contrat RH. Les professionnels du tourisme se sont mis d'accord pour la création d'une commission locale mixte

qui élaborera un plan de sensibilisation RH. Celle-ci prendra contact avec les responsables hôteliers pour les accompagner afin qu'ils instaurent les départements RH. De même, un séminaire sur la fonction RH et la programmation de session de formation est prévu. Bien sûr, après inventaire des besoins pour combler les insuffisances en formation hôtelière. Entre autres, savoir-vivre, comportement à adopter, renforcement en langues, nouveaux métiers... Un plan de formation spécifique sera donc élaboré pour combler les déficits constatés. Enfin, la dernière recommandation a porté sur les moyens à mettre en place pour valoriser la fonction hôtelière. Avec un plan de communication qui mettrait en avant l'attractivité du secteur afin que les futurs lauréats des écoles hôtelières investissent le domaine du tourisme par conviction et non par défaut.

Pour rappel, la rencontre autour de la fonction RH en hôtellerie est une initiative de la délégation régionale du Tourisme en partenariat avec l'Association de l'industrie hôtelière (AIH) d'Agadir. La participation des représentants des départements RH de l'hôtellerie, les opérateurs de formation privés et publics dont l'Anapec, l'Ofppt en plus des représentants de différents organismes bancaires a permis d'enrichir le débat. □

Fatiha NAKHLI

Pour réagir à cet article: courrier@leconomiste.com

RAM-Ofppt

Partenaires pour la formation professionnelle

■ Hôtesse, stewards et agents d'exploitation seront formés par l'Office

■ Ce dernier lancera un établissement dédié

C'EST désormais l'Ofppt qui se chargera de la formation du personnel navigant commercial (PNC) de Royal Air Maroc (voir L'Economiste du 4 février 2014). Contrainte de fermer RAM Academy suite au contrat-programme avec l'Etat (qui formait aussi les pilotes de lignes et les techniciens aéronautiques), la compagnie n'avait d'autre choix que d'externaliser la filière. «Nous avons essayé de faire appel aux centres privés agréés, mais la qualité, en particulier sur le plan linguistique, et la quantité ne répondaient pas à nos attentes», regrette Driss Benhima, PDG de RAM. Déçue par l'offre privée, la compagnie a tenté de reformer via son académie,

qui a livré cette année sa dernière promotion de pilotes de ligne. «Mais ceci va contre le sens de l'histoire, car l'académie doit être

commencé sa formation la semaine dernière, à l'Institut spécialisé dans les métiers de l'aéronautique et de la logistique aéroportuaire

grandissants, RAM prévoit aussi de confier à l'Office la formation des agents commerciaux (enregistrement, accueil...) et techniques (opérant sur les pistes) d'exploitation, pour le compte de sa filiale de handling.

La formation continue du personnel navigant commercial, aujourd'hui assurée en interne, sera également du ressort du nouvel établissement qui sera créé. «Dans le cadre de l'africanisation de notre PNC, à hauteur de 20%, sachant qu'actuellement nous en sommes à 10%, nous irons sélectionner des profils dans des pays subsahariens. Ils suivront des formations à l'Ofppt, à la charge de RAM», rajoute Driss Benhima.

RAM compte faire de l'Office son premier partenaire dans le domaine de la formation. L'Ofppt, de son côté, en investissant ce créneau, pourra alimenter d'autres compagnies aériennes en lauréats. □

Ahlam NAZIH

Pour réagir à cet article: courrier@leconomiste.com

720 heures de formation	
Formation	Masse horaire
Réglementaire	210 h
Comportementale & commerciale	420 h
Technique et pratique	90 h
Total	720 h



Source: OFPPT

L'Ofppt ne prendra que les candidats justifiant d'un bac+2, qui seront formés pendant 6 mois à raison de 720 heures. Le cursus, monté en étroite collaboration avec RAM, met l'accent à la fois sur les compétences commerciales, les soft skills et la réglementation aérienne

fermée le plus rapidement possible», explique Benhima. Le choix de l'Ofppt s'est donc imposé comme «la meilleure» option. L'Office s'est aussitôt mobilisé. Une première promotion d'une centaine de jeunes a

(Ismala) de Casablanca. «Nous avons décidé de créer un établissement dédié. Nous avons déjà lancé des contacts pour le construire à côté de l'Ismala», annonce Larbi Bencheikh, DG de l'Ofppt. Pour faire face à ses besoins

AIESEC Menara parie sur l'entrepreneuriat

■ **L'association internationale des étudiants souhaite casser les barrières**

■ **Deux classes de stage organisées pour développer les compétences**

■ **Elles sont encadrées par 20 experts internationaux**

LA plus importante association étudiante internationale, créée au lendemain de la Seconde Guerre mondiale, l'AIESEC (Association internationale

des étudiants en sciences économiques et commerciales), se définit d'abord comme «un point de rencontre avec les entreprises». Son ambition est de préparer

Chiffres clés



- 1948, date de fondation de l'AIESEC
- 50.000 étudiants évoluant dans le réseau international AIESEC
- 1.600: Le réseau compte des étudiants dans 1.600 universités mondiales
- 1 million, c'est le nombre des anciens membres dont des prix Nobel (Kofi Annan et Martti Ahtisaari sont des anciens AIESEC)
- 10.000 stages offerts aux jeunes étudiants et nouveaux diplômés en entreprises ou ONG.
- 205.000 échanges réalisés depuis la création du réseau
- 4.000 partenaires dans le monde
- 470 conférences organisées en moyenne chaque année par le réseau
- 110, le nombre de pays où est présente l'association. □

ses adhérents aux réalités socio-économiques, nationales et internationales. Et c'est justement dans cet esprit que son antenne marrakchie, AIESEC Menara a lancé deux classes de stage ouvertes aux étudiants marocains mais aussi d'autres pays.

Il s'agit de Project management, entrepreneurship et le self-development dans le cadre de son programme Entreprenmore, un projet communautaire à but non lucratif et dont l'objectif est d'aider les jeunes marocains à développer leurs compétences entrepreneuriales et managériales et transformer leurs idées en des projets concrets. Au Maroc, le manque de financement, l'absence d'un esprit entrepreneurial et les lacunes au niveau des formations... sont les freins les plus reconnus à l'entrepreneuriat des jeunes. La vision du projet de l'AIESEC est donc de casser les barrières en offrant des stages de formation et de développement de soi aux porteurs d'idées. 20 experts de nationalités différentes assureront des cours d'entrepreneuriat et de gestion d'un projet pour des bénéficiaires marocains entre 18 et 39 ans.

A l'issue de ces sessions, les étudiants et porteurs de projets pourront mettre en place un plan d'action pour chercher du financement. Le stage de 6 semaines qui s'achève fin février offrira aussi des sessions de coaching d'entrepreneuriat, et de développement personnel. «En faisant confiance aux jeunes et en leur donnant des bonnes conditions de création et un accompagnement permanent, les rêves deviennent une réalité et les projets peuvent se concrétiser. Ce qui permettra de créer au moins trois emplois», insistent les jeunes étudiants.

L'AIESEC Maroc a été créée en 1986 et compte actuellement 300 membres actifs, des étudiants poursuivant leurs études dans divers établissements de l'enseignement supérieur. Ses anciens membres, eux, occupent des positions clés dans différentes entreprises nationales et internationales. L'association marocaine est présente aujourd'hui à travers 6 antennes locales: Marrakech, Rabat, Casablanca, Fès, Tanger et Ifrane et compte parmi ses membres les étudiants des plus grandes écoles et universités du Maroc.

Une de ses principales missions est le «programme d'échange» de stages et de missions, qui permet chaque année aux étudiants membres de bénéficier d'une expérience professionnelle au Maroc et hors des frontières. □

Badra BERRISSOULE

*Pour réagir à cet article:
courrier@leconomiste.com*

Académie américaine

L'école version «21st century»

■ **Elle intègre un nouveau concept, le «Project based learning»**

■ **Une pédagogie basée sur le travail d'équipe et l'expérimentation**

■ **Elle déménage aussi à son nouveau complexe à Bouskoura**

L'ÉCOLE version 21st century débarque au Maroc. L'Académie américaine de Casablanca, qui a ouvert ses portes dans la capitale économique en 2003, s'apprête à lancer un nouveau concept d'enseignement. Il s'agit du «Project based learning» (PBL), le fruit de longues recherches d'experts (pédagogues, psychologues, sociologues,...), lancé il y a près de 5 ans aux Etats-Unis. «C'est une nouvelle vision de l'école, dans laquelle l'apprentissage passe par la réalisation de projets. L'objectif est de donner naissance à une nouvelle génération capable d'innover dans le monde futur et de penser différemment», explique Ali Gharbi, vice-président exécutif. Dans cette approche, ce sont les élèves qui gèrent les cours, sous la supervision du professeur qui, lui, se transforme en «facilitateur» de l'apprentissage.

Afin d'accompagner le lancement de cette méthodologie, l'Académie américaine compte déménager dans un nouveau complexe éducatif, situé au cœur de la ville

verte de Bouskoura. «Pour inciter les élèves à apprendre différemment, il fallait concevoir un contexte différent, équipé en infrastructures pédagogiques, culturelles, artistiques et sportives dédiées», insiste Gharbi.

Le campus, dont la réalisation a nécessité près de 250 millions de DH, ouvrira

problèmes concrets, sur la base des théories apprises en cours. Cette méthodologie doit être intégrée progressivement. Il s'agit d'une évolution et non d'une révolution», relève Thomas Bartlett, membre du comité directeur de American Academy Casablanca. Il est aussi ancien président



Les élèves seront équipés en tablettes leur permettant d'être connectés entre eux, et de gérer au mieux les projets qui leur seront confiés (Conception fotolia)

ses portes en mai 2015. Etalé sur 4 ha, il pourra accueillir jusqu'à 1.400 élèves, et permettra la création d'environ 250 emplois directs et 150 indirects. Il sera encadré par une équipe pédagogique de 150 personnes. Les professeurs ont démarré des formations continues il y a de cela 2 ans afin de se préparer au PBL.

«Nous tendons actuellement vers un style d'éducation où les élèves travaillent en équipe, afin de résoudre ensemble des

de l'Université américaine du Caire, et ex-président de l'Association des universités américaines.

Les élèves disposeront de tablettes pour être connectés entre eux et échanger autour des projets qu'ils gèrent. Cela leur permettra d'avancer rapidement et d'acquérir des compétences dignes des lauréats de l'enseignement supérieur, selon les responsables de l'académie. □

Ahlam NAZIH

Education: L'école, à des années lumière de la génération Z

■ Sa conception est aujourd'hui obsolète, selon le ministre de l'Éducation nationale

■ Les enseignants, de simples instructeurs et non des éducateurs

■ L'excellence, loin d'être une question de notes!

UNE vision lucide et «cash». Quand il s'agit de l'école, le ministre de l'Éducation nationale, Rachid Benmokhtar, sait mettre les mots qu'il faut. Le constat est clair, le système d'éducation publique est «malade». Il est même complètement «obsolète». «L'école actuelle est née au 18^e siècle afin de répondre à des besoins du moment. Elle a rempli son rôle, mais maintenant, elle est dépassée», estime le ministre, qui intervenait la semaine dernière dans une conférence organisée par les Rotary Clubs de Casablanca. L'école est, en effet, restée figée, alors que le monde a changé. Elle en est encore à l'ère de la révolution industrielle, alors que l'on est à celle des nouvelles technologies.

Elle n'a pas non plus su suivre les mutations sociales. «L'école publique marocaine a raté le virage de la transformation sociale», relève l'expert en éducation, Abderrahmane Lahlou, dans son dernier livre, «L'école et l'université à l'épreuve de la transformation sociale». Même si la société lui fait endosser un rôle «éducatif», jadis assumé par la famille, elle se contente toujours de celui de «l'instruction».

«Les classes ressemblent à des pièces de théâtre dans lesquelles il y a un acteur, l'enseignant, et des spectateurs, les élèves», caricature Benmokhtar. Et c'est là l'un des principaux maux du système. Les enseignants se positionnent en répétiteurs, distillateurs de savoirs que les élèves doivent apprendre par cœur afin de les restituer le jour de l'examen. Ceux qui mémorisent le mieux sont ceux qui récoltent les meilleures notes. Les moyennes des examens sont devenues l'unique mesure de «l'excellence». Les parents ont d'ailleurs fait des mentions une véritable obsession, qu'ils nourrissent à coup de cours de soutien, à outrance.

Au lieu de favoriser l'éveil des enfants, d'aiguiser leur curiosité, nourrir leur soif d'apprendre, le système les bride dans leurs élans. Il les transforme en ma-

chines à apprendre, isolées et portées sur la performance individuelle.

De par le monde, la tendance est au «learning by doing», au travail de classe en groupe, à l'enseignement par projets que les élèves gèrent eux-mêmes (voir article page II), aux approches ludiques et stimulantes, ... autant d'ingrédients ai-

indispensables, à commencer par l'apprentissage des langues nécessaires à la découverte du monde, y compris «celle de la science», les mathématiques, selon le ministre. Il faut également des valeurs, des outils pédagogiques et technologiques appropriés, ainsi que des images. A l'ère des multimédias, l'image devient



Un modèle, des programmes, et des enseignants appartenant au passé, et des élèves du présent censés être les décideurs du futur. Une formule qui ne pourrait qu'échouer, selon Benmokhtar (Ph. Jarfi)

dant les enfants à construire des raisonnements logiques, à développer leur esprit critique, leur sens de l'argumentation, leur créativité, leur sens de la responsabilité, leur confiance en soi... des qualités à même de leur permettre de prendre leur

indispensable pour capter l'attention de la «génération Z». Sans oublier la «révolution des hommes» du système, les professeurs, directeurs, surveillants, ... Ils doivent être préparés à leurs nouvelles missions. Malheureusement, ils enregist-

Egalité ou équité?

L'ÉGALITÉ des chances, voilà une phrase qui revient sur toutes les lèvres quand il s'agit d'éducation. Ce fut d'ailleurs l'une des raisons derrière la suppression des «lycées de l'excellence», durant le mandat du ministre Mohamed Louafa (2012-2013), jugés «discriminatoires». Certaines voies s'élèvent aussi actuellement contre le baccalauréat international. «Nous voulons toujours traiter tout le monde de la même manière, or nous avons oublié que la société n'est pas construite autour de l'égalité», estime Rachid Benmokhtar. Afin d'avancer, il faudra opter pour l'équité au lieu de l'égalité, en accordant plus de ressources aux plus défavorisés, notamment dans les centres ruraux et périurbains. Pour le ministre, nous sommes pour l'heure dans un système d'iniquité «totale et complète». □

avenir en main, et qui ne peuvent être acquises qu'à travers des actions en groupe.

C'est le modèle aujourd'hui prôné par Rachid Benmokhtar, et qui va dans le sens du processus normal d'apprentissage des enfants. Un modèle basé sur l'expérimentation et la construction de «schémas mentaux» que les enfants s'approprient tout au long de leur vie. Dans cette approche, quelques rudiments sont

trent aujourd'hui des taux d'absentéisme record. Sans formation appropriée, sans référentiel des emplois et compétences, non motivés et non valorisés, ils ne peuvent accompagner le changement. □

A.Na
►►►

Pour réagir à cet article:
courrier@leconomiste.com

Les Managers qui bougent

■ Younès Senhaji reconduit président de l'ANALOG

Younès Senhaji vient d'être nommé nouveau Président de l'Association Nationale des loueurs longue durée (ANALOG) suite à l'assemblée générale du 7 janvier dernier. Il succède ainsi à Michel Benisty. Younès Senhaji est ingénieur diplômé de l'École supérieure de l'énergie et des matériaux à Orléans en 1996. Il a intégré la société LOCASOM Budget, filiale du Groupe Finance Com, en 2010 en tant que directeur général adjoint avant d'occuper le poste de directeur général en 2011.



■ Farid Zahi nouveau directeur de l'IURS

Farid Zahi vient d'être désigné nouveau directeur de l'Institut universitaire de la recherche scientifique (IURS). Il remplace ainsi Amina Aouchar qui a contribué pendant dix ans à apporter une dimension internationale, sociale et culturelle à cet institut. Zahi sera entre autre chargé de poursuivre la stratégie de développement de l'organisme et d'y pérenniser la promotion de la recherche scientifique. Farid Zahi est enseignant-chercheur et écrivain. Il possède une solide expérience en termes de recherches et de productions scientifiques.



■ Nominations à de hautes fonctions

Lors de sa dernière réunion, le conseil de gouvernement a adopté plusieurs propositions de nominations à de hautes fonctions. Il s'agit tout d'abord de Mohamed Saâd Zemouri qui a été reconduit au niveau du ministère de l'Enseignement supérieur au poste de doyen de la faculté des Lettres et des Sciences Humaines de Tétouan. Au niveau du ministère de l'Énergie, le conseil a validé la nomination de Al Hussein Akarjay au poste de directeur de l'Agence du bassin hydraulique l'Oum Errabia. Fatima Berkane, Abdelatif Nahli et Omar Faraj ont été quant à eux respectivement désignés directrice de la direction de la femme au ministère de la Solidarité, secrétaire général du ministère de l'Urbanisme et directeur général de la direction des Impôts au ministère de l'Économie et des Finances. □

Education: Tout un plan de bataille



■ **Un réseau de coachs pour accompagner les profs dans les classes**

■ **Les directeurs des établissements seront formés**

■ **Des «districts», avec écoles, collèges, lycées et centres de formation**

L'Education nationale a déjà défini 9 grands thèmes de changement, relatifs à la pédagogie, à la gouvernance, aux ressources humaines, ... Avec 23 actions inspirées des meilleures pratiques à l'international, en cours de finalisation. Rachid Benmokhtar ne se fait pas d'illusions. «Ce sera un travail de longue haleine». Les tentatives de réforme du système depuis l'indépendance, on ne les compte plus. Cette fois-ci, sera-t-elle la bonne?

- **L'Economiste: Parmi les 23 actions que vous comptez lancer, quelles sont les plus urgentes?**

- **Rachid Benmokhtar:** L'objectif majeur aujourd'hui, c'est que les élèves des 4 premières années du primaire sachent correctement lire, écrire et calculer, et qu'ils soient éveillés. Ce qui n'est pas le cas aujourd'hui pour la majorité. Nous procéderons à un changement de méthode, de pédagogie, d'outils, ... Nous y travaillons avec des experts. Concernant les enseignants, les critères de recru-



Rachid Benmokhtar, ministre de l'Education nationale: «Les valeurs et l'éthique à l'école feront aussi partie de nos axes prioritaires» (Ph. Bziouat)

tement seront plus sélectifs. La durée et le contenu de la formation seront modifiés. Nous tâcherons de combler les lacunes des recrues issues des universités. Pour ceux déjà en place, un réseau de coaching sera monté, afin de les accompagner en permanence en classe.

Par ailleurs, nous ne travaillerons plus en écoles mais en districts, comprenant des écoles primaires, collèges, lycées et centres de formation professionnelle, avec des interactions et de la mobilité. Les valeurs et l'éthique à l'école feront aussi partie de nos axes prioritaires.

Au niveau de la gouvernance, les directeurs ne seront plus nommés comme ça, ils seront d'abord formés. En matière de langues, leur enseignement sera renforcé dès le collège. Après le bac pro, un parcours professionnel sera proposé aux enfants entre 12 et 15 ans, afin de réduire l'abandon scolaire. Nous nous inspirerons aussi des expériences réussies de la société civile, comme Injaz et Itqane.

■ **Un cycle supérieur en management de l'assurance à l'ESCA**

La Fédération marocaine des sociétés d'assurances et de réassurance (FMSAR), ESCA Ecole de management et l'ESA Ecole supérieure d'assurances (Paris) viennent de lancer un cycle supérieur en management de l'assurance. Un cursus en deux ans destiné avant tout aux cadres des compagnies d'assurances, des mutuelles et des caisses de retraite. Le cycle en question comprendra près de 16 unités d'enseignement qui permettront aux participants de se familiariser et de maîtriser les aspects techniques, juridiques, stratégiques, organisationnels et économiques des métiers de l'assurance. Le cursus délivrera un double diplôme Bac+5 et inclura entre autre conférences et séminaires professionnels. La formation est assurée à ESCA Ecole de management par des experts nationaux et internationaux du secteur des assurances. □

■ **Les entrepreneurs sociaux récompensés**

Les gagnants de projet «Social Enterprise Competition» ont été récompensés lors de la cérémonie de remise des prix qui a eu lieu le 6 février dernier à Rabat. Lors de cet événement, organisé par la Banque mondiale au Maroc et par le British council, près de dix entreprises sociales ont remporté les prix de la compétition. Chaque gagnant a reçu la somme de 10.000 dollars et bénéficiera d'un programme d'accélération personnalisé assuré par des experts britanniques. Les dix meilleurs projets ont été sélectionnés parmi un total de 30 projets dont les porteurs ont participé au Boot Camp, organisé du 28 janvier au 1er février dernier. Il s'agit en fait d'une formation intensive sur l'entrepreneuriat social animée par des spécialistes britanniques et marocains et visant à réaliser les plans d'affaire des entreprises participantes. La compétition portait sur le thème «Création d'opportunités d'emplois et de services d'insertion des jeunes au Maroc». Les projets devaient avant tout correspondre à une idée d'entreprise sociale.

- **Pour quand prévoyez-vous ces mesures?**

- Le lancement de tous ces chantiers se fera progressivement. L'année prochaine nous démarrerons avec les problèmes de lecture et d'écriture au primaire, le parcours collégial professionnel et la formation des enseignants.

- **Ce projet a-t-il été présenté au Conseil supérieur de l'éducation?**

- Il a déjà été présenté dans sa version actuelle au Conseil, à sa demande. Il ne faut pas faire d'opposition entre le Conseil et l'Education nationale. D'abord, nous travaillons main dans la main. Ensuite, nos missions sont dif-

Absentéisme monstre

LA réforme de l'éducation ne peut réussir sans une implication forte des enseignants. Certains pays asiatiques en ont fait la pierre angulaire de leur système, et ça leur a réussi. Comme Singapour qui se classe aujourd'hui à la tête des classements internationaux. Au Maroc, démotivés, ils enregistrent des taux d'absentéisme monstres. 40% des élèves en souffrent, selon le rapport du classement TIMSS 2011, contre une moyenne de 22% dans la région Mena. Par ailleurs, 40% des profs du collège et 54% de ceux du lycée ne dispensent pas le nombre d'heures qui leur est requis, selon la Banque mondiale (Expenditure Review 2013). Mais ce n'est pas seulement de leur faute. Ceci est également dû à «une mauvaise allocation des affectations». □

- **Vous prônez une nouvelle pédagogie basée sur l'éveil, le travail en équipe, ... Mais c'est en fait le principe même de l'approche par compétences qui n'a jamais abouti...**

- Non, l'approche utilisée aujourd'hui est celle de la discipline par compétence. La notion de discipline devrait se fondre dans une vision beaucoup plus large, car ce n'est pas ce qui va apporter la compétence, mais tout un processus complet, avec des types de comportements en salle, des exercices, des jeux, ... Tout cela sera réalisé progressivement, parce qu'il faut d'abord former les gens, placer des guides, des programmes informatiques, ...

férentes. Le Conseil doit travailler sur des orientations générales et donner des points de vue. Alors que nous, nous sommes dans l'opérationnel. Pour notre part, nous avons fait la part des choses. Tout ce que nous considérons comme urgent et structurant nous le lançons, indépendamment du Conseil, parce que c'est nécessaire. Nous regardons après les éléments à intégrer afin de répondre aux orientations du Conseil. □

Propos recueillis par Ahlam NAZIH

Pour réagir à cet article:
courrier@leconomiste.com

ROYAUME DU MAROC
MINISTERE DE L'AGRICULTURE ET DE LA PECHE MARITIME

L'ETABLISSEMENT AUTONOME DE CONTROLE ET DE COORDINATION DES EXPORTATIONS (EACCE)

RECRUTE

- 1 Cadre Supérieur en Contrôle de Gestion (Réf CSCG 001)
- 1 Cadre Supérieur en Marketing (Réf CSM 002)
- 2 Cadres Techniques (Réf CT 003)
- 2 Agents de maîtrise Techniques (Réf AMT 004)

Pour plus d'informations, prière de consulter les sites web
<http://web2.eacce.org.ma>
ou le site www.emploi-public.ma

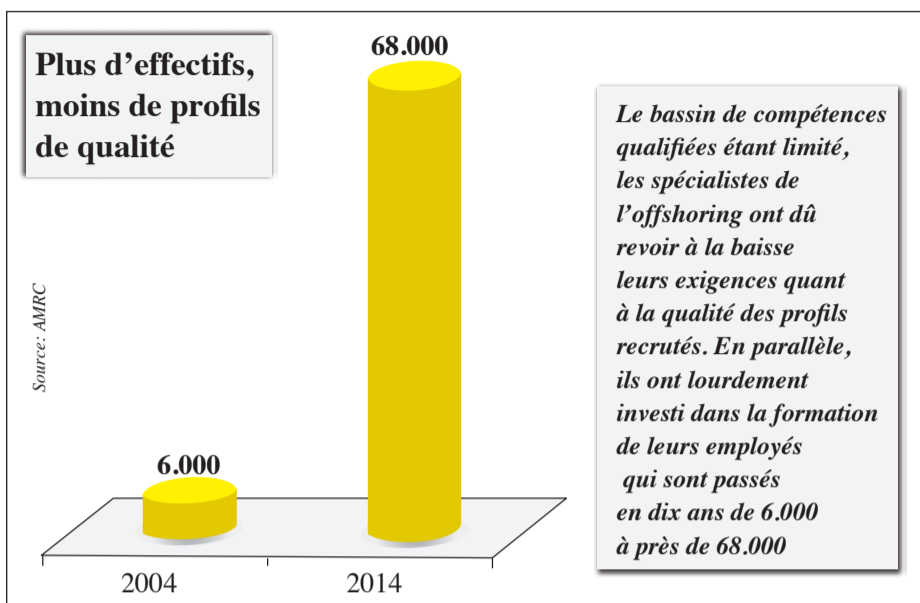
Gros recrutements pour Intelcia

■ 1.500 emplois créés au terme de 2015

■ 8 à 10% de la masse salariale pour la formation des nouvelles recrues

■ Le fort taux de turnover au Maroc fait grimper les coûts

SE positionner sur le «nearshore haut de gamme», voilà la stratégie des offshorers marocains, dont Intelcia. L'opérateur vient d'ouvrir son 5ème site en France (200 positions), à Orléans, afin d'être au plus proche de ses clients français. Le groupe compte aujourd'hui 9 centres d'appels au Maroc et en France, générant 3.500 emplois, dont près de 1.000 dans l'Hexagone. Il prévoit 500 recrutements d'ici à la mi-avril, et 1.500 au terme de 2015, afin d'accompagner le



développement de son activité.

Les opérateurs, face à une concurrence féroce sur les prix, misent le tout pour le tout sur la qualité de leurs services. Leur principale arme de guerre: les ressources humaines qualifiées. Si en France la question des compétences disponibles sur le marché ne se pose pas, au Maroc la situation devient de plus en plus

critique, en raison du faible niveau des candidats en langue française. «Il y a plus de 10 ans nous étions à 20.000 emplois. Actuellement, nous en sommes à plus de 60.000. Donc forcément la qualité moyenne des profils a baissé. Cependant, elle a été compensée par la professionnalisation des acteurs au Maroc», relève Karim Bernoussi, PDG.

A l'instar des autres opérateurs, Intelcia dispense des formations à l'ensemble de ses recrues, grâce à une structure interne dédiée. Elles peuvent aller de quelques jours à 6 semaines, en fonction de la complexité des prestations (télécoms, santé, assurance...). Au Maroc, les candidats bénéficient aussi de modules en langue et communication.

Le groupe investit l'équivalent de 8 à 10% de sa masse salariale dans la formation. «Avec le fort taux de turnover au Maroc, qui va de 2% à 7% par mois, en fonction des types de métier, le coût des prestations est lourdement impacté, puisqu'il faut sans cesse recruter et former de nouveaux profils», regrette Bernoussi, PDG. En France, le taux de turnover est deux fois moins important.

Pour le moment la situation est tenable, mais elle devient de plus en plus dure à supporter, vu concurrence accrue et la tension sur les prix. □

A.Na

Pour réagir à cet article: courrier@leconomiste.com

«Prêts pour de nouvelles acquisitions»

- L'Economiste: La formation des candidats aux centres d'appels au français par l'Ofppt, est-ce la bonne solution?

- Karim Bernoussi: Je pense que la langue française doit être renforcée au primaire et au lycée. Pour parler le français de manière native, on ne peut l'apprendre en formation continue après le Baccalauréat. L'initiative de l'Ofppt est un palliatif qui ne peut avoir que des effets limités. Elle ne permettra pas au Maroc de disposer des centaines de milliers de lauréats parfaitement bilingues nécessaires pour répondre aux besoins du secteur. La France est un pays qui outsource beaucoup d'activités, et qui recèle un grand potentiel de métiers à réaliser en co-localisation. Cela pourrait générer des centaines de milliers



Karim Bernoussi, PDG d'Intelcia (Ph. K.B.)

d'emplois. Si le Maroc souhaite faire partie du cercle de la francophonie, qui englobe aussi l'Afrique francophone en plein développement, il faut qu'il remédie à cette problématique.

- Le secteur, très concurrentiel, offre de moins en moins de possibilités

de croissance. Comment Intelcia tire son épingle du jeu?

- Le secteur est en ce moment en difficulté, en raison de la crise des télécoms qui représentent 60% de notre chiffre d'affaires. Les opérateurs ont sensiblement baissé leurs prix et leurs marges se sont effritées.

Au Maroc, le secteur croît légèrement, tandis qu'il baisse en France. Cette tendance va continuer tant qu'il n'y a pas de consolidation d'acteurs. Je pense que 2015 sera une année charnière avec une restructuration de l'activité.

Il est aujourd'hui très difficile de se différencier. Nous ne pouvons nous démarquer qu'à travers nos valeurs, notre aptitude à capter et à garder les meilleurs talents, et notre façon de gérer nos ressources humaines.

- Vous êtes aujourd'hui contraint à la croissance externe?

- Avec de la croissance interne, il n'est pas possible de réaliser de grandes performances. Même si vous êtes performant, vous ne pouvez gagner que peu de points. Pour être à la hauteur de notre ambition, c'est-à-dire figurer parmi les 5 premiers

acteurs de l'outsourcing dans le monde francophone, nous devons procéder à des acquisitions. Nous sommes en train d'explorer différentes pistes, à la fois au Maroc, en France et en Afrique. Après les deux acquisitions de 2010 et 2011, et les trois années de consolidation qui ont suivi,

nous sommes prêts à repartir. Pour cette année, nous prévoyons une croissance de l'ordre de 10%. □

Propos recueillis par Ahlam NAZIH

Pour réagir à cet article: courrier@leconomiste.com

HEM classée première au classement Eduniversal 2014-2015 des Masters

HEM vient d'être classée Number 1 au classement Eduniversal pour ses Masters du Programme Grande Ecole en Marketing, Management International et logistique, Finance et Comptabilité-Contrôle-Audit. L'école a également été classée Number 1 pour son MBA Management Général en double diplomation avec Dauphine et l'IAE de Paris. Concernant ce classement, l'avis des étudiants a été largement pris en considération par Eduniversal via un questionnaire anonyme. Le Master Ressources Humaines de HEM n'a, pour sa part, pas été classé car la formation a été jugée trop récente.



L'AMMC sensibilise à la promotion de l'image



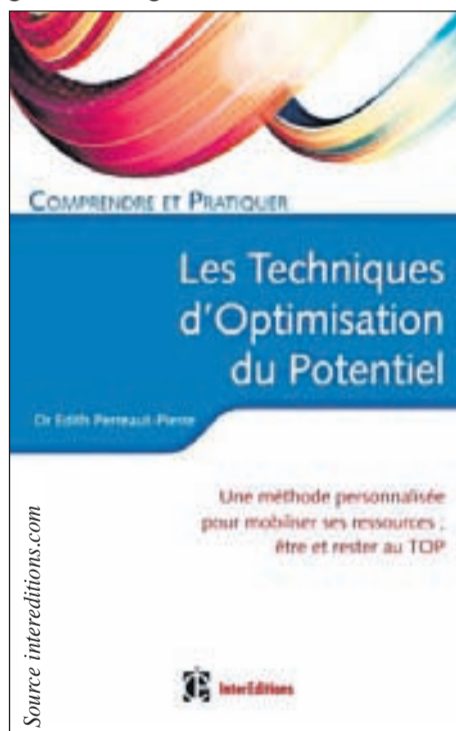
L'Association Marocaine du Marketing et de la Communication (AMMC) vient de célébrer son premier anniversaire et a organisé à cette occasion une conférence sous le thème «Label Maroc, Levier de Croissance» animée par le Ministre de la Communication Porte Parole du Gouvernement Mustapha El Khalfi et le Président de l'AMMC Khalid Baddou. Lors de cette conférence, Baddou a présenté le bilan d'activités de l'association pour sa première année d'existence et notamment son projet «Nation Branding / Label Maroc». A travers ce dernier, l'organisme vise à sensibiliser les pouvoirs publics et les opérateurs privés à l'importance de l'instauration d'une stratégie transversale créant une complémentarité et une synergie entre les différents plans sectoriels qui visent la promotion de l'image du Maroc. Une démarche qui permettrait de réduire et d'optimiser les dépenses réalisées par le Maroc dans ce sens. □

Optimisez votre potentiel en entreprise!

■ **Respect des temps de repos, gestion du sommeil, techniques de relaxation... Les outils !**

■ **Un moyen de gérer sa charge de travail et de s'adapter au changement**

LA gestion de sa santé et de ses capacités physiques, psychologiques, émotionnelles et mentales influe directement sur ses performances en entreprise. C'est dans ce sens que la coach et thérapeute Edith Perreaut-Pierre a récemment publié un ouvrage sur les techniques d'optimisation du potentiel (TOP) aux éditions InterEditions intitulé «Comprendre et pratiquer les Techniques d'optimisation du potentiel». Une méthodologie qui permet à chacun de faire preuve d'une efficacité maximale en dépensant un minimum d'énergie. Un moyen de faire face aux situations d'urgence et de savoir mieux gérer sa charge de travail.



Les techniques d'optimisation du potentiel (TOP) consistent d'après l'ouvrage en un ensemble de moyens et de stratégies permettant à chacun de mobiliser au mieux ses ressources psycho-cognitives et comportementales, autrement dit émotionnelles, physiques et intellectuelles. La démarche, mise au point par le médecin et psychologue Perreaut-Pierre, a été utilisée pendant longtemps par l'armée, les sportifs de haut niveau et dans les métiers à risques. Le livre dévoile les différentes TOP applicables en tout lieu et en toutes circonstances et qui ont la particularité d'être brèves et pragmatiques. Il s'agit tout d'abord d'apprendre à réguler son

énergie au cours de la journée suivant ses besoins, ses objectifs et les contraintes rencontrées. Plusieurs autres techniques décrites dans l'ouvrage consistent entre autre à se motiver ou à se remotiver, à savoir respecter les temps de repos, à apprendre à gérer les pauses ainsi que son sommeil ou encore à accélérer les processus d'adaptation de toute situation nouvelle, difficile ou stressante. Les TOP in-

cluent également d'autres méthodes dont notamment des techniques de relaxation, de dynamisation et de gestion du stress. Cela permet de réussir ses projets et mener ses activités dans la durée et la sérénité. Les TOP permettent également à la personne de savoir gérer sa charge de travail, de faire face aux situations d'urgence et d'assurer une performance maximale sur la longue durée respectant

à la fois sa santé et son bien être. Enfin, la technique permet de s'adapter plus aisément au changement. Une approche qui a été créée à la base pour les besoins de l'armée et qui trouve progressivement sa place dans le monde de l'entreprise. □

K. A.

Pour réagir à cet article:
courrier@leconomiste.com

Telecontact
Les Pages Jaunes du Maroc

25 ans
de

passion pour notre métier et de performance pour nos clients

Disponible également en version
Android et iPhone

Retrouvez-nous sur

Votre calendrier de formation

■ Réglementation de travail et gestion de la paie

Date : février-mars
Tél. : 05.22.45.01.67
E-mail : contact@lamarocainedescomptes.com

■ Pratique de la comptabilité et fiscalité générale et immobilière

Date : février
Tél. : 05.22.24.64.65
E-mail : m.chorfi@menara.ma

■ Ingénierie de formation et l'élaboration du plan de formation

Date : Jusqu'au 28 février
Tél. : 05.22.39.39.71
E-mail : sigmacompetences@gmail.com

■ La fraude et les pratiques collusives dans les marchés publics et les achats: techniques

■ Techniques de détection et de prévention

Date : 12-13 février
Tél. : 05.22.25.95.00
E-mail : hd.conseil@yahoo.fr

■ Exigences et démarche Iso 22000 sécurité alimentaire

Date : 12-13 février
Tél. : 05.22.45.12.72
E-mail : acting@acting.ma

■ Iso 9001 V 2015: Préparer la transition de votre SMQ

Date : 16-17 et 18 février
Tel: 05.22.94.55.33
E-mail : khanssa.ghafar@afnor.org

■ Construire un système de management intégré QSE

Date : 18-19 et 20 février
Tel: 05.22.94.55.33
E-mail : khanssa.ghafar@afnor.org

■ Techniques commerciales et communications clients

Date : 18-19 février
Tél. : 05.22.45.12.72
E-mail : acting@acting.ma

■ Exigences et démarches des normes Iso 14001 v. 2004

Date : 19-20 février
Tél. : 05.22.45.12.72
E-mail : acting@acting.ma

■ Les cercles de qualité et démarches d'amélioration

Date : 19-20 février
Tél. : 05.22.45.12.72
E-mail : acting@acting.ma

■ Gestion des achats

Date : 19-20 février
Tél. : 05.22.39.39.71
E-mail : sigmacompetences@gmail.com

■ Iso 22000 V 2005, lecture pas à pas de la norme

Date : 23-24 février
Tél.: 05.22.94.55.33
E-mail : Khansaa.ghafar@afnor.org

■ La gestion des déchets

Date : 23-24 février
Tél. : 05.22.45.12.72
E-mail : acting@acting.ma

■ Les évolutions des normes Iso 27001 et Iso 27001 V 2013

Date : 23-24-25 février
Tel.: 05.22.94.55.33
E-mail : Khansaa.ghafar@afnor.org

■ Méthodes et résolution de problèmes

Date : 26-27 février
Tél. : 05.22.39.39.71
E-mail : sigmacompetences@gmail.com

■ Outils juridiques pour sécuriser la valorisation de la

société cible

Date : 2 mars
Tél. : 05.22.23.74.85
E-mail : fidrissi@amic.org.ma

■ Introduction aux normes IAS-IFRS

Date : Agadir: 20 mars - Rabat: 27 mars
Tél. : 05.37.72.05.78
06.00.67.86.98
E-mail : cagexgroup@gmail.com

■ Organiser juridiquement les relations des investisseurs financiers avec les autres actionnaires/dirigeants

Date : 12 mai
Tél. : 05.22.23.74.85
E-mail : fidrissi@amic.org.ma

Contact:
Mohamed EL OUADI IDRISSE
melouadi@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

CONTRÔLEUR DE GESTION

10 ans d'expérience confirmée
3ème cycle Audit et contrôle de gestion
JF Dynamique, rigoureuse
Cherche opportunité offrant
de réelles perspectives de carrière

D011

GSM : 0665 83 46 49 / 0663 45 74 09

CADRE RH & COMPTABILITÉ

JF 42 ans,
Bac+ 4 en Gestion finances et comptabilité
Exp. 19 ans en fiduciaire et multinationales,
en finances et RH
Etudie toute proposition

D036

GSM : 0662 39 06 85

Responsable Ressources Humaines

ISCAE + Master RH
9 ans d'exp. dans multinationale
Etudie toute proposition intéressante

D047

Tél: 0660 655 555

Cadre comptable Sénior

JH 35 ans, Bac + 4 Finance et comptabilité
Bac +5 en cours
9 ans d'exp. réussi dans multinationale
Maîtrise: Sage, SAP, comptabilité, fiscalité, IFRS
Parfaite maîtrise langue anglaise
disponible immédiatement

D053

Tél: 0660 430 124

JF 30 ans Bachelor (bac + 4)

7 ans d'expérience en gestion de produit
Cherche poste stable à casa ou tanger

D038

GSM : 0663 41 61 57

Cadre Expert en immobilier

(Gestion, facility, commercial,
tertiaire, résidentiel)
20 ans d'exp.
en France, Antilles, Afrique
Etudie toute proposition
Mail: eladek60@laposte.net

D052

Tél: +33 678 36 33 02 / 0644 64 84 56

Manager SI

Exp. 12 ans
Industrie et service, Master, Cobit5 Prince2
ERP SAGE X3 et autres
Etudie toute proposition
Mail: inginfocasa@gmail.com

D048

Tél: 0663 11 49 45

Responsable Administratif & financier

JH 29 ans, Bac + 5 en finance IAE Lyon 3
en cours de préparation du DSCG
à l'Intec de Paris via ISCAE,
3 ans d'exp. dans l'entreprise et depuis plus
d'un an en audit et commissariat aux comptes
cherche poste de RAF dan établissement à Casa

D049

Tél: 0674 81 87 13