



# Formation tout au long de la vie Pourquoi le Maroc traîne

- Un peu partout dans le monde, la validation des acquis d'expérience est reconnue
- Au Maroc, pas de passerelle ni de reconnaissance systématique
- Le CESE propose une refonte du système

*Pages IV & V*



## Etudes maritimes La formation redessinée

**Le système LMD dès la prochaine rentrée**

**L'**INSTITUT supérieur des études maritimes (ISEM) s'appête à changer de cap. L'unique établissement de formation des officiers de la marine marchande prévoit d'intégrer dès la prochaine rentrée le système LMD et de délivrer 4 diplômes au lieu de deux. Il élargira également son offre au portuaire et à la logis-

tique. Ce qui devrait ouvrir de nouveaux débouchés à ses lauréats. Ces derniers, une fois diplômés, se retrouvent dans un secteur en crise, où la concurrence de la main-d'œuvre asiatique et d'Europe de l'Est fait rage. □

*Pages II & III*

■ **Innovation sociale: Encore aux balbutiements!**

*Page VI*

■ **Recherche scientifique: L'Université Ibn Zohr primée**

*Page VII*

■ **Les managers qui bougent**

*Page V*

# Le métier de capitaine prend du galon

■ La formation maritime élargie au portuaire et à la logistique

■ Le système LMD intégré dès la prochaine rentrée

■ La maîtrise de l'anglais fera partie des critères de sélection

C'EST une nouvelle ère qui s'ouvre à l'Institut supérieur des études maritimes (Isem) de Casablanca. Depuis la nomination en octobre 2013 de la nouvelle directrice de l'institut, Amane Fethallah, première femme à occuper ce poste, les chantiers se succèdent. L'unique établissement de formation des officiers de la marine marchande s'apprête à intégrer le système LMD (licence, master, doctorat) dès la prochaine rentrée. Quatre diplômes seront désormais délivrés: lieutenant au long cours (pilote), lieutenant mécanicien, capitaine au long cours et officier mécanicien (classe Ire). Des axes de recherche seront également développés avec des partenaires nationaux et étrangers, dont l'École nationale supérieure d'arts et métiers (Ensam). La formation, elle, sera élargie au domaine portuaire et à la logistique du transport maritime.

Pour accompagner ce changement, quelque 4 filières sont en cours de lancement: logistique et transport maritimes,



Les travaux pratiques sont au cœur de la formation de l'Isem qui dispose de matériels permettant diverses simulations de pilotage et de réparation de navires, dont un moteur (700 chevaux) offert par le Japon. L'Institut dispose aussi d'une piscine (25 m/15) dédiée aux cours de natation et aux exercices de sauvetage en mer

(Ph. Mofik)

Le corps professoral, formé de 17 enseignants permanents et de 24 vacataires, sera renforcé en vue d'assurer les nouvelles missions de l'établissement qui emploie au total 66 personnes, dont 5 militaires.

L'Institut est ouvert aux lauréats de baccalauréat scientifique, après examen écrit et oral, en plus d'un test d'aptitude

en langues, une mise à niveau en mathématiques et une formation paramilitaire de base. Deux salles de langues seront équipées pour accueillir les cours de soutien.

«Les déficiences en matière de maîtrise des langues, de communication et de savoir-être font partie des principales remarques des employeurs que nous avons sondés», relève Fethallah. «Or, les compagnies maritimes emploient souvent différentes nationalités et ont besoin de profils avec un minimum de savoir-vivre», poursuit-elle.

Afin de comprendre les attentes des employeurs potentiels et de mieux répondre à leurs besoins, une enquête a été lancée. Elle permettra d'ajuster les cursus aux exigences du marché, à la fois en termes de qualité et de quantité.

## Un secteur en difficulté

Le transport maritime est actuellement en crise. Il ne reste plus aujourd'hui que 7 compagnies nationales (2 transporteurs de passagers et 5 opérateurs du fret), selon la direction de la marine marchande, qui luttent pour leur survie. En raison de la morosité de la conjoncture et de la flambée ravageuse des coûts du fuel et des polices d'assurance, le pavillon marocain n'a pas cessé de rétrécir ces dernières années. Au titre de 2013, seuls 14 navires (70 dans les années 80) battaient pavillon marocain, dont 7 ap-

partenant à la société IMTC qui fait face à de graves difficultés financières. Le ministère de l'Équipement et du transport prépare une étude censée aboutir à une stratégie de sauvetage, mais en attendant, le secteur dépérit petit à petit.

Cette image en berne ne joue pas en faveur de l'attractivité de la formation dans le maritime. D'autant plus qu'à l'international, les salaires du secteur ont été divisés par deux, à cause de la forte concurrence de la main-d'œuvre, peu exigeante, d'Asie centrale et d'Europe de l'Est. Les capitaines au long cours, par exemple, qui recevaient jusqu'à 25.000 DH, ne trouvent plus que des offres à 8.000 ou 9.000 DH.

D'une capacité d'accueil de 700 étudiants (logé sur 6,5 ha), l'Isem n'en reçoit que 200 (dont 23 étudiants d'Afrique subsaharienne, de Tunisie et d'Égypte) pour une centaine de diplômés par an. Grâce à l'élargissement de son offre de formation et à sa nouvelle stratégie de proximité avec le marché de l'emploi, l'Institut ambitionne d'améliorer son score. Il prévoit de doubler ses effectifs au bout de trois ans et de passer à 600 étudiants d'ici six ans.

Il mise aussi sur la future stratégie de relance qui devrait permettre la création de nouvelles compagnies nationales. □

Ahlam NAZIH

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

## 13 filles

LE transport maritime, c'est un métier d'homme. «La participation de l'élément féminin dans le secteur est de 10% au niveau mondial. Au Maroc, elle est de 7%», relève Amane Fethallah. A l'Isem (créé en 1978), le concours d'accès a été ouvert aux bacheliers vers la moitié des années 80. Mais il n'attire toujours que peu de filles. Il en compte actuellement 13, de différentes nationalités, sur un total de 200 étudiants. □



réparation et construction navales, droit et assurance maritimes et management des ressources et affaires maritimes. Ce qui ouvrira de nouveaux débouchés pour les lauréats.

«Nous renouvellerons aussi tous nos outils pédagogiques, y compris le simulateur de navigation», précise Amane Fethallah.

physique. Constatant de grosses lacunes chez les nouveaux bacheliers en matière de maîtrise du français et de l'anglais, l'Isem prévoit un dispositif d'appui à l'apprentissage des langues en 2014-2015. L'anglais fera aussi partie des conditions d'accès. Une pré-rentrée sera organisée en faveur des étudiants de première année. Elle inclura à la fois des cours de soutien

# «Nous pouvons former les compétences africaines»

➔➔➔

## ■ La formation continue pour booster les ressources propres

## ■ Des partenariats pour améliorer l'employabilité des lauréats

- **L'Economiste:** Vous avez lancé une nouvelle stratégie. Disposez-vous du budget nécessaire pour la déployer?

- **Amane Fethallah:** Le budget de l'Isem est modeste, il est de 8 millions de DH. La moitié de cette enveloppe va à la restauration. Notre défi c'est de développer nos ressources internes. La formation continue fait partie des axes sur lesquels nous comptons travailler. Le Maroc pourrait se positionner en plateforme de formation maritime en Afrique, surtout que le besoin est très grand dans le domaine. L'année prochaine, nous recevrons 30 professionnels du Djibouti qui seront formés pendant un an chez nous grâce à un financement japonais. Marsa Maroc nous



*Amane Fethallah, directrice de l'Isem: «Nous ambitionnons de préparer un vivier de compétences pour accompagner la reprise du secteur» (Ph. Mofik)*

a choisi pour entreprendre un grand programme de formation de son personnel.

Sur les 6 derniers mois, les rentrées liées à la formation continue ont atteint 4 millions de DH. Nous espérons finir l'année avec 8 millions de DH, contre un million auparavant. L'Organisation maritime internationale impose des forma-

tions minimales annuelles pour les gens de mer (sûreté, sécurité, environnement...). Ceci nous donne beaucoup d'opportunités.

- **Le transport maritime est actuellement en crise. Quels débouchés pour vos lauréats?**

- Dernièrement, nous avons multiplié les partenariats afin d'ouvrir de nouveaux horizons à nos étudiants et lauréats. Nous avons, par exemple, signé un accord avec CMA-CGM, 3e opérateur mondial, afin d'offrir 6 postes à l'international à nos lauréats. Un partenariat a également été noué avec la Corée du Sud qui accordera 7 bourses d'études de 1.200 dollars par mois à nos étudiants pour des études en Corée en construction/réparation navale et en navigation. Un deuxième est prévu avec l'université de Bretagne occidentale. Nous avons, par ailleurs, monté une cellule «Stages et emploi», dédiée au suivi et à l'accompagnement des lauréats sur le marché du

travail. Une association des anciens de l'Isem a également vu le jour.

- **La main-d'œuvre marocaine est-elle très sollicitée?**

- Il y a beaucoup de demandes qui émanent des pays du Moyen-Orient et d'Amérique du Nord. Les grandes compagnies maritimes ont besoin de ressources qualifiées. Les mécaniciens sont ceux qui réussissent le plus rapidement à trouver des postes. Les capitaines au long cours sont également très demandés. Nous avons été contactés récemment par une société congolaise qui prévoit de recruter 5 capitaines au long cours marocains pour un contrat de 5 ans.

Le ministère de l'Équipement et du transport, de son côté, essaie de promouvoir l'employabilité des nationaux, en imposant un quota de 20% de RH marocaines aux compagnies étrangères. □

Propos recueillis par  
Ahlam NAZIH

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

**ESJC** ECOLE SUPERIEURE  
DE JOURNALISME  
CASABLANCA ET DE COMMUNICATION



Préparez votre **MASTER** (en 2 ans) de  
l'Ecole Supérieure de **Journalisme** et de  
**Communication** (formation en cours du soir)

Devenez un **vrai manager** du monde de la  
**Communication** et des **Médias** à travers une  
formation aux normes internationales assurée par  
des professionnels du métier.

Conditions d'accès :

- Minimum Bac+3
- Etude de dossier
- Entretien oral

37, rue Tata (à côté de Bank Al Maghrib) - Casablanca  
Tél : 0522-26-26-06 - Fax : 0522-26-20-60 - Site web : [www.esjc.ma](http://www.esjc.ma)

## Formation tout au long de la vie

# Le CESE plaide pour la validation des acquis de l'expérience

■ Plusieurs pays dans le monde ont franchi le pas, y compris pour ouvrir l'accès à des études doctorales

■ Une première expérience menée avec le Cnam depuis 2011

■ La recette du Cese en droite ligne avec les objectifs de la Charte nationale de l'éducation

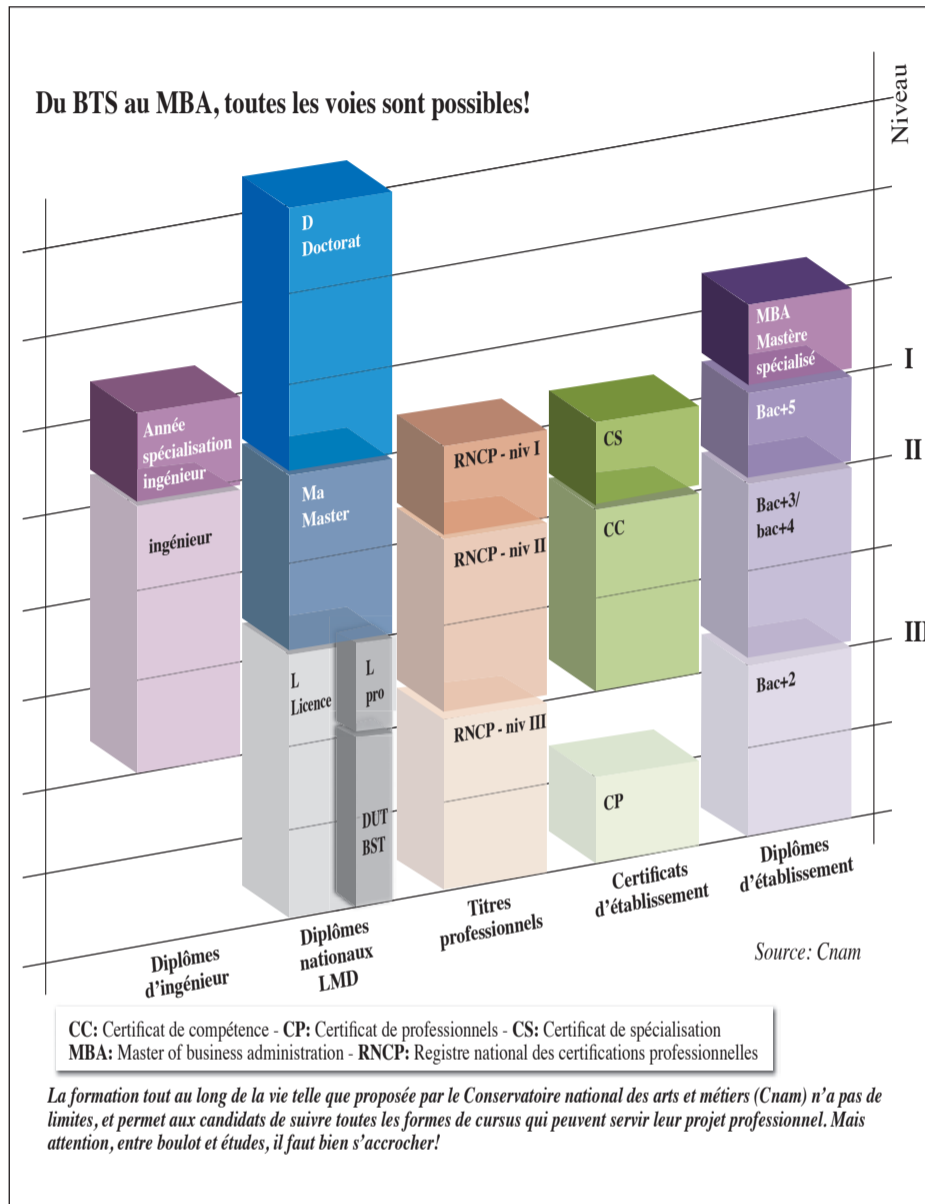
UNE rencontre peut changer un parcours professionnel. C'est ce qui est arrivé à un conférencier, qui, après avoir partagé son savoir et répondu aux questions avec un art consommé, s'est ainsi fait remarquer par Alain André, directeur du Conservatoire national des arts et métiers (Cnam). André apprend, alors, que son interlocuteur a plusieurs années d'expérience en mécanique mais ne dispose d'aucun diplôme, et lui propose une "Reconnaissance de ses acquis d'expérience",

Cnam procède à l'étude du dossier, puis aux entretiens qui peuvent durer jusqu'à 6 mois avec un jury neutre formé d'enseignants et de professionnels.

Ce processus pourrait représenter un gisement intarissable de ressources humaines, pourvu qu'une stratégie adéquate soit mise en place. Mais si la formation tout au long de la vie semble être une solution miracle pour formaliser le niveau de compétence des travailleurs, et relever aussi le niveau des cadres du pays, selon le rapport du Cese, ce système en est encore à ses balbutiements au Maroc.

La Commission permanente chargée des affaires de formation, de l'emploi et des politiques sectorielles est catégorique: les failles sont encore nombreuses, mais la formation tout au long de la vie apporte une bonne réponse à la majorité d'entre elles.

Le Cese déplore une inadéquation entre la formation professionnelle et l'éducation nationale, ainsi qu'entre les contenus des programmes et les stratégies sectorielles. Le contexte marocain et «le système séculaire d'apprentissage sur le tas» ont aussi poussé la Commission à s'intéresser aux possibilités de la



### Grosses ambitions, peu de moyens!

SI le Conseil économique, social et environnemental encourage vivement la formation tout au long de la vie, il constate toutefois que l'offre reste limitée, la sensibilisation quasi inexistante et les moyens mis à disposition plus que limités. Ainsi, «l'ensemble des budgets privés et publics consentis à la formation professionnelle, à l'école de la seconde chance, à l'alphabétisation, représentent moins de 0,5% du PIB, contre 3,2% en France pour la seule formation professionnelle». Le Conseil recommande que l'Etat engage une programmation quinquennale qui permette d'atteindre 1% du PIB pour l'apprentissage tout au long de la vie, soit un équivalent de 8 milliards de DH. Objectif: «Consacrer 1% de la masse salariale à la seule formation continue, contre 0,6% aujourd'hui, alors que 1,6% sont prélevés». Cet effort budgétaire devrait être réparti entre l'Etat, les entreprises, les régions et les citoyens. □

une alternative proposée par le rapport dressé par le Conseil économique, social et environnemental (Cese) sur "La formation tout au long de la vie". Le principe de cette formation est simple. Les candidats peuvent mettre à profit leurs années d'expérience professionnelle via un processus de «Reconnaissance d'acquis d'expérience», et même consolider leurs «acquis d'études supérieures» selon des cursus aussi larges que variés. Toutefois, les candidats doivent disposer d'au moins trois années d'expérience minimales pour y prétendre. C'est à cette condition que le

professionnalisation des enseignements à partir d'un âge précoce, tout en remettant l'école primaire au centre du système d'éducation.

Encore faut-il que «l'architecture institutionnelle actuelle» soit réadaptée pour faciliter l'implémentation d'un nouveau système de formation, et surtout que «les certificats nouvellement créés et délivrés dans le cadre de la reconnaissance des acquis d'expérience soient mis en équivalence avec des certificats nationaux». Pour l'instant, ceux délivrés par le Cnam et ses partenaires sont des

diplômes d'établissements et diplômes délivrés par l'Etat français... mais pas «encore» par le Maroc. Pour l'heure, plusieurs expériences sont menées avec le Cnam depuis 2011 parmi lesquelles figure la mise en place d'un établissement maroco-marocain dédié, comme le recommande le rapport. L'initiative est louable, mais nécessite d'être vulgarisée afin de sensibiliser le plus grand nombre. Ainsi, le Cese constate que dans le monde de l'éducation-formation, «les incitations et les motivations à l'effort d'apprentissage sont très limitées», «le désir et l'acte d'apprentissage sont très limités», «l'esprit critique n'est pas assez stimulé», «l'encouragement à l'innovation et à la recherche reste limité» et «la curiosité et la culture du résultat ne sont pas assez stimulées».

Concrètement, le Conseil recommande d'instituer le droit des salariés au congé formation continue, d'encourager les universités et grandes écoles publiques et privées à augmenter leur offre dans ce domaine, et conduire une

politique de sensibilisation des TPE/PME à l'importance de la formation continue. Autant de manœuvres qui peuvent aider à atteindre l'objectif de la Charte nationale de l'éducation, qui vise 20% de salariés déclarés à la CNSS inscrits en formation continue. En 2011, ils étaient à peine 7%. Faciliter l'accès au net et mettre en place une université virtuelle nationale sont aussi préconisés par le Conseil économique. D'autant plus que la formation tout au long de la vie devrait être destinée, de l'avis du Cese, à un public large comprenant notamment «les citoyens qui ne peuvent se rendre dans un établissement de l'enseignement supérieur pour suivre un cursus de formation classique». Il s'agit notamment des citoyens en zones rurales et éloignées, des personnes incarcérées, des personnes du troisième âge ou des salariés ambitieux. □

Rime AIT EL HAJ

Pour réagir à cet article:  
courrier@leconomiste.com



## Formation tout au long de la vie

# Les entreprises de plus en plus intéressées!

►►►  
**Elles sont désormais à l'origine de 50% des demandes**

**Des pôles d'excellence régionaux pour accompagner la stratégie nationale**

**Université, écoles, OFPPT, Conseils régionaux... plus de 50 partenariats signés**

**- L'Economiste: Le Conservatoire national des arts et métiers (Cnam) est un établissement français installé dans plusieurs pays. Quelle est sa vocation?**

**- Alain André:** Le Cnam a pour vocation depuis 1794 la formation professionnelle tout au long de la vie, la recherche scientifique et technique et la diffusion et la culture scientifique. Au Maroc, nous avons pour objectif avec les principaux ministères concernés dont celui de l'Enseignement supérieur, de la Recherche scientifique et de la Formation des cadres ainsi que le ministère de l'Education nationale et de la Formation professionnelle, de tracer les grandes lignes pour installer la formation tout au long de la vie, indispensable pour toute une jeunesse, mais aussi pour des moins jeunes, qui veulent faire fructifier leur savoir.

Avec nos partenaires et sous l'égide de l'ambassade de France nous travaillons à la mise en place d'une institution maroco-marocaine dédiée à la formation tout au long de la vie. Cette institution dépendra du ministère de l'Enseignement supérieur marocain et tous les cours seront dispensés dans les universités et les grandes écoles du Royaume par des enseignants marocains agréés par le Cnam. Pour l'instant, ils sont 152, et ils seront 170 d'ici la fin de l'année.

**- Pourquoi le Maroc?**

- Le Maroc est l'une des priorités du Cnam. Le processus est lancé depuis 2011, et une convention-cadre «portant appui à la création d'un établissement de formation tout au long de la vie au Maroc», a aussi été signée le 4 avril 2013 lors de la visite de François Hollande au Maroc, entre les ministres de l'Enseignement supérieur et de la Recherche français et marocain, et le ministère de l'Habitat, de l'Urbanisme et de la Politique de la ville du Royaume du Maroc.

**- Comment cela fonctionne concrètement?**

- Le Conservatoire n'est pas voué à prodiguer des formations lui-même. Il



*Le système de l'alternance, un modèle qui a du mal à prendre au Maroc. «C'est autant lié aux mentalités qu'aux structures des entreprises, qui sont réticentes à se priver d'un cadre une semaine sur deux», explique Alain André, directeur du Cnam (Ph. Archives de L'Economiste)*

signe des partenariats avec des universités et grandes écoles marocaines, qui vont s'occuper de dispenser les cours. Le Cnam a plus une fonction de centre de recherche et de réflexion afin d'adapter des formations au contexte marocain et aux besoins de ses entreprises dans le cadre d'une convention qui le lie à la CGEM.

Plus de 50 conventions ont été signées avec les universités (Oujda, Tétouan, Rabat, Casablanca, Fès, etc.), et les grandes écoles (l'ISCAE, l'EMI, l'EHTP, l'ISTL...), différents ministères, mais aussi l'OFPPT et les Fédérations professionnelles.

**- Y a-t-il des embûches qui entravent la formation tout au long de la vie?**

- Pour l'instant, nous sommes habilités à délivrer des diplômes de l'Etat français et des diplômes d'établissement marocains. Car, aujourd'hui, les diplômés de la formation tout au long de la vie ne sont pas des diplômés de l'Etat marocain. Mais l'administration marocaine travaille à faire sauter ce verrou législatif. Avec un peu d'espoir, le problème ne se posera plus dans les deux ans. L'autre hic, c'est la quasi-impossibilité d'implanter l'alternance. C'est autant lié aux mentalités qu'aux structures des entreprises, qui sont réticentes à se priver d'un cadre une semaine sur deux. Surtout que ce n'est pas lié à des avantages fiscaux ou autres, qui pousseraient les chefs d'entreprises à aller vers l'alternance comme en France et en Allemagne par exemple.

**- Comment cette formation peut-elle s'inscrire dans un projet national?**

- Les formations sont aussi pensées de manière à accompagner la politique de

régionalisation. C'est ainsi qu'un accord-cadre a été signé avec le Conseil régional de l'Oriental, en particulier avec la mise en place des technopôles d'Oujda et de Berkane, de formations portant sur l'environnement et les énergies.

A Tanger, le pôle de compétitivité exige plutôt de concentrer la formation sur la mécanique (avec la présence de Renault) et la logistique et le transport (convention avec l'ENCG Tanger). Une convention-cadre avec le Conseil régional de Tensift Al Haouz a été signée le 29 mai 2014, portant sur la promotion de la recherche scientifique en matière de développement territorial et la formation des cadres territoriaux.

**- Et les entreprises suivent le mouvement ?**

- Au début, les demandes émanaient plus des candidats et de leurs familles. Aujourd'hui, c'est de l'ordre du 50/50 avec les entreprises. Le bouche-à-oreille commence à fonctionner. D'autant plus que la moitié du corps professoral vient du monde de l'entreprise, et que dans chaque cursus il existe des stages de minimum 6 mois avec un tuteur d'entreprise sur un sujet d'entreprise (et menant souvent à l'embauche).

**- Existe-t-il des projets communs entre le Cnam et l'OFPPT?**

- Une convention de partenariat existante se limite aux formations en offshoring. Une réflexion plus approfondie entre les deux établissements permettront, je l'espère, de travailler en bonne intelligence pour le meilleur profit des apprenants.

**- Le Cnam en quelques chiffres?**

- Aujourd'hui, le Cnam en France c'est un million d'anciens élèves en activité, près de 100.000 élèves inscrits chaque année, 10.000 intervenants issus de l'entreprise et du monde académique. 1.500 formations dans 50 métiers, 150 centres de formation dans le monde.

Aujourd'hui, au Maroc, le centre de représentation du Cnam avec ses partenaires a délivré 70 diplômes d'ingénieurs, 800 en licence professionnelle et 4 doctorats.

D'autres diplômations auront lieu au cours de l'année ainsi que de nouveaux agréments qui porteront le nombre de professeurs marocains certifiés Cnam à 170. □

Propos recueillis par Rime AIT EL HAJ

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

## Les managers qui bougent

**■ Du sang neuf chez TNT Expresse Maroc**

Marouane Abdelati vient de rejoindre le groupe TNT Expresse Maroc en tant que DG délégué et membre du conseil d'administration. Il aura pour mission de piloter la nouvelle stratégie marketing et développement des métiers du groupe. Ce manager de 38 ans est ingénieur agro-industriel diplômé de l'Ecole nationale supérieure agronomique de Toulouse. Il a exercé dans plusieurs groupes dont l'ONA, Coca-Cola et le Groupe Zniber.



**■ Nouveau DG pour Saham Assistance**

Moulay Mhamed Elalamy vient d'être nommé directeur général de Saham Assistance. Il remplace ainsi Mahmoud Oudrhiri, qui a été désigné président du conseil d'administration. Diplômé de l'Institut Le Rosey en Suisse et de l'University of British Columbia à Vancouver, Moulay Mhamed Elalamy intègre le fonds d'investissement Abraaj Group basé à Dubaï et Istanbul après une expérience réussie au Boston Consulting Group à Paris. Il rejoint en 2014 Saham Group, puis par la suite Saham Assistance. □



Innovation sociale

# Un modèle encore inexploré

■ Mais des projets d'entrepreneuriat social se construisent

■ L'OCP se transforme en promoteur de compétences

■ L'AMH s'érige en association de services multisectoriels

LES entreprises ont depuis longtemps compris qu'elles ne pouvaient rester à l'écart des préoccupations sociales et environnementales du milieu dans lequel elles évoluent. Les plus grandes et les mieux structurées ont fait de la RSE l'un des piliers de leurs stratégies. Certaines ont même créé des fondations dédiées. Au Maroc, la tendance est plus marquée du côté des grands groupes, banques et offices. Des entrepreneurs sociaux ont également vu le jour, mais l'on est encore loin de l'ère de l'innovation sociale. Un modèle où les businessmen et les entrepreneurs sociaux conjuguent leurs efforts en vue de lancer des projets sociaux rentables, faisant appel à des solutions « inédites » et touchant un nombre important de personnes. Des projets dont les bénéfices sont réinvestis dans des actions sociales. Néanmoins, face aux défaillances des systèmes en place, les actions responsables se multiplient.

L'Amicale marocaine des handicapés (AMH) est l'exemple type de l'acteur associatif qui devant une situation critique s'est transformé en entrepreneur social. Créée en 1992, l'Amicale s'est heurtée à une situation pour le moins critique des personnes handicapées, estimées à près de 10% de la population. Seulement 12%

de DH. « Nous sommes aujourd'hui une association de services avec une expertise multisectorielle. Notre objectif est de gagner de l'argent pour le réinvestir dans le social », a déclaré sa présidente Amina Laraki Slaoui, lors d'une conférence débat organisée par l'Esca jeudi dernier à Casablanca, autour de l'innovation sociale.

En 2011, au lendemain du printemps arabe, c'est l'électrochoc. L'OCP se heurte à la grogne des jeunes chercheurs d'emploi. Il reçoit une avalanche de demandes d'embauche, soit 95.000 CV. Les riverains ont également réclamé « leur part de la richesse de l'Office », en exprimant des besoins en matière d'éducation, de santé, d'animation socioculturelle,...

L'OCP se transforme ainsi en promoteur de compétences. Il recrute environ 5.000 jeunes qui ont reçu des formations techniques, ainsi qu'en life et soft skills pendant deux ans. 15.000 autres ont profité d'un appui pour des formations qualifiantes et diplômantes. Des centres « Skills » proposant des perfectionnements en soft et life skills ont été mis à la disposition des 75.000 profils restants, afin d'améliorer leur employabilité. Trois sont opérationnels à Youssoufia, Rhamna et Laâyoune. Deux autres sont en cours de démarrage à Khouribga et Safi.

L'OCP a également créé 21 écoles pour le soutien scolaire, couvrant près de 2.600 élèves, et a investi dans la médecine mobile en vue de développer l'accès aux soins. Il encourage, en outre, l'entrepreneuriat des jeunes.

Les exemples sont nombreux, mais il est encore tôt pour parler d'innovation sociale (voir interview). □

Ahlam NAZIH

Pour réagir à cet article :  
courrier@leconomiste.com

## La réglementation ne suit pas

INVESTIR dans l'entrepreneuriat social innovant se fait parfois en l'absence de réglementation adéquate. Les acteurs sociaux sont obligés de composer avec le « vide juridique ». La société Kilimanjaro Environnement, spécialisée dans la collecte et le trading des huiles alimentaires usagées, en a fait l'expérience. « La collecte des huiles n'est, par exemple, pas soumise à une autorisation du ministère en charge de l'Environnement », révèle Youssef Chaqor, DG. « Cela donne lieu à des dérapages. 10 à 15% des huiles des égouts sont remises sur le marché », poursuit-il. Il n'y a pas non plus d'exigences en matière de traçabilité. □

de bénéficiaires d'une couverture sociale, un taux de scolarisation au primaire ne dépassant pas 30% et 75% jugeant impossible l'éventualité d'exercer une activité professionnelle. Après la création du centre de rééducation Noor en 2001 à Casablanca, dont les services sont payants (avec une prise en charge gratuite à hauteur de 80% pour les démunis), l'AMH s'est professionnalisée petit à petit. En 2010, elle se lance dans la fabrication de fauteuils roulants. Récemment, elle a démarré la fabrication d'uniformes pour le personnel médical. L'Amicale qui compte 250 membres et 22.000 adhérents investit chaque année 2,5 millions

L'AMH compte aller plus loin. Elle ouvre bientôt un établissement de formation paramédicale.

L'OCP, qui a créé sa propre fondation en 2007, fait aussi partie des acteurs sociaux les plus actifs. Confronté à de fortes attentes sociales des populations riveraines de ses sites de production, l'Office a dû revoir son approche au fil du temps. « Au début, l'Office se limitait au mécénat. Il s'est ensuite orienté vers l'ingénierie de projets sociaux. Actuellement, il œuvre pour pérenniser ses actions citoyennes », relève Karima Sghiri, directrice du programme de développement citoyen de la Fondation OCP.

## «Les entreprises en sont aux balbutiements»

■ Elles commencent à peine à intégrer la RSE

■ Un fonds d'investissement social en réflexion

- L'Economiste: Les entreprises marocaines sont-elles socialement innovantes?

- Majid Kaissar El Ghaib: Pas encore. Nous sommes dans une première étape où l'on demande aux entreprises de changer de paradigme, de ne plus penser uniquement économique, mais aussi social et environnemental. Même les grands groupes en sont encore aux balbutiements. L'OCP, par exemple, mène des expériences pilotes, mais il se cherche encore. Il existe un autre niveau qui consiste à dénicher des gens à l'in-

térieur des structures pour faire de l'intra-preneuriat. C'est-à-dire, utiliser l'entrepreneuriat au service de la communauté, mais à travers une stratégie de l'entreprise.

- Le modèle de l'AMH qui entreprend des activités lucratives à des fins sociales, est-il courant au Maroc?

- Toute activité sociale n'a de sens que si elle dispose d'un business model équilibré, sinon elle s'apparente à de la simple charité. Il faut garder en tête que tout projet social doit être mené selon une approche entrepreneu-



Majid Kaissar El Ghaib: «Les entreprises ont tout intérêt à toucher des problématiques liées à leur environnement, se dire qu'elles ne peuvent prospérer et croître que si leur entourage y arrive aussi» (Ph. Khalifa)

solution globalement équilibrée et qui a du sens.

- Existe-t-il des fonds d'investissement social au Maroc?

- Ce genre de fonds permet d'injecter de l'argent mais avec des retours sur investissement modestes, pourvu que certaines conditions liées à la qualité du business model, au respect des droits sociaux des collaborateurs, etc. soient respectées. Un projet de fonds d'investissement social porté par le groupe Zniber est en réflexion. S'il se concrétise, ce serait une première au Maroc. L'Institut de l'innovation sociale et du développement durable de l'Esca que je dirige y pense également. Nous pouvons examiner ensemble les possibilités de collaboration. □

Propos recueillis par  
Ahlam NAZIH

# Nouvelle distinction pour l'université Ibn Zohr

■ Un chercheur et ses doctorants remportent le 1er prix du concours national Sea Lab'

■ Le projet distingué porte sur la lagune de Khnifiss dans la province de Tarfaya

L'UNIVERSITÉ Ibn Zohr continue à investir dans la recherche scientifique. Chaque année cela se traduit par de nombreux travaux de recherche, valorisés pour certains dans le cadre de projets de développement. Pour créer l'émulation dans le milieu universitaire, l'établissement organise chaque année



«L'objectif du Sea Lab' est de donner de la visibilité aux initiatives concrètes et travaux de recherches entrepris dans les universités marocaines et les établissements de recherche», explique Abdellatif Moukrim et son équipe de doctorants (Ph. UIZ)

depuis près de dix ans, le prix Ibn Zohr. Cette année, le couronnement des efforts des chercheurs vient d'ailleurs. Une équipe de doctorants conduite par le Pr Abdellatif Moukrim de la Faculté des sciences d'Agadir vient de remporter le premier prix du concours national Sea Lab dédié à la recherche scientifique en sciences de la mer. «L'objectif du Sea Lab' est de donner de la visibilité aux initiatives concrètes et travaux de recherches entrepris dans les universités marocaines et les établissements de recherche», explique Abdellatif Moukrim.

Son équipe a participé suite à un appel à candidatures destiné à promouvoir la recherche scientifique, l'innovation et l'engagement pour le développement durable des zones littorales, est-il indiqué. Et c'est un projet portant sur la lagune de Khnifiss qui a eu le premier prix. L'étude sur l'environnement et les ressources biologiques du site a pour objectif de mettre à la disposition du tissu économique des données scientifiques

pouvant contribuer à l'élaboration d'un plan d'aménagement d'un écosystème original et fragile dans une zone saharienne. Et ce en vue d'en faire un levier de développement régional. Au-delà, le travail de recherche a permis de former trois jeunes chercheurs dans un domaine comptant peu de compétences au Maroc mais aussi de réactualiser les connais-

sances sur des groupes zoologiques peu étudiés dans une zone pas assez explorée. D'une manière globale, les résultats des investigations sur le sujet peuvent être utilisés dans l'évaluation des changements climatiques sur les écosystèmes marins. Dans la compétition, une étude de la biodiversité marine de la baie d'Agadir a aussi été sélectionnée par la

Commission scientifique du concours, parmi six projets retenus à l'échelle nationale. □

Malika ALAMI

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

AFRIQUE CHALLENGE DIRIGEANTS

14<sup>e</sup> édition

**FORUM D'EXCELLENCE DES DIRIGEANTS AFRICAINS**

PARTAGEZ VOTRE EXPÉRIENCE  
Avec les décideurs du secteur public / privé et les membres du gouvernement

**LES TRANSFORM@CTEURS**  
DE LA TRANSFORM@TION À LA TRANSFORM@CTION

11, 12 ET 13 JUIN 2014 À ABIDJAN

3, rue Mansour Saadi - Racine 20100 Casablanca Maroc  
Tél. +212 522 36 04 18/20 - Fax : +212 522 36 31 41  
Email: [contact@forumdexcellence.com](mailto:contact@forumdexcellence.com)

[www.forumdexcellence.com](http://www.forumdexcellence.com)

PARTENAIRES MEDIA



PARTENAIRES INSTITUTIONNELS



SPONSORS



# Votre calendrier de formation

■ **Cycles: DAF, chef comptable, trésorerie, recouvrement, contrôle de gestion et audit**

Date: Juin  
Tél.: 05.22.48.65.79

Email: audina@menara.ma

■ **Pratique de la comptabilité et fiscalité générale et immobilière, travaux d'inventaire, déclarations fiscales, états de synthèse et gestion fiscale de la paie**

Date: Juin  
Tél.: 05.22.24.64.65

Email: m.chorfi@menara.ma

■ **L'expertise immobilière et la valorisation du foncier**

Date: 3 juin  
Tél.: 05.22.23.74.85

Email: info@amic.org.ma

■ **Management de l'innovation**

Date: 3-4 juin

Tél.: 06.41.39.54.46  
Email: backoffice@doodwill-consulting.com

■ **Business development: Comment booster votre entreprise**

Date: 4-5 juin  
Contact: AOB Consulting  
Tél.: 05.22.49.09.15

■ **La résolution de problèmes et la prise de décisions**

Date: 4-5 juin  
Tél.: 05.22.45.12.72

Email: acting@acting.ma

■ **Diagnostic stratégique et plan de développement**

Date: 5-6 juin  
Tél.: 05.22.45.12.72

Email: acting@acting.ma

■ **Exigences et démarche sécurité Ohsas 18001**

Date: 5-6 juin

Tél.: 05.22.45.12.72  
Email: acting@acting.ma

■ **Gestion et valorisation des fonds d'archives**

Date: 5-6 juin  
Tél.: 05.37.77.94.60  
Email: seminaire@it6.ma

■ **La gestion du stress**

Date: 5-6 juin  
Tél.: 05.22.45.12.72

Email: acting@acting.ma

■ **La gestion du temps et l'efficacité individuelle**

Date: 6 juin  
Tél.: 05.22.45.12.72

Email: acting@acting.ma

■ **Audit interne**

Date: 6-7 juin  
Tél.: 05.22.34.25.60

Fax: 05.22.34.25.61

Email: contact@nghdeveloppement.com

■ **Oracle DBA-I 11g**

Date: 9 juin  
Tél.: 05.22.98.11.20  
Email: imgouni@omniacademy.ma

■ **Oracle DB 11g RAC**

Date: 9 juin  
Tél.: 05.22.98.11.20  
Email: imgouni@omniacademy.ma

■ **Boîte à outils du manager**

Date: 11-12 juin  
Tél.: 05.22.34.25.60  
Fax: 05.22.34.25.61  
Email: contact@nghdeveloppement.com

■ **PMP V5**

Date: 8, 9, 15, 16 et 22 juin  
Tél.: 05.37.77.94.60

Email: seminaire@it6.ma

■ **Fiscalité des salaires**

Date: 17-18 juin  
Tél.: 05.22.34.25.60

Fax: 05.22.34.25.61  
Email: contact@nghdeveloppement.com

■ **Piloter et réussir le changement**

Date: 19-20 juin  
Tél.: 05.22.45.12.72

Email: acting@acting.ma

■ **Cycle de formation en project management et préparation à la certification PMP**

Date: 21 juin  
Rens. Skynet Systems

Tél.: 05.2259.51.10

Email: contact@skynet-systems.com

■ **Itil V3**

Date: 14-15 décembre

Lieu Rabat

Tél.: 05.37.77.94.60

Email: seminaire@it6.ma

Renseignements: Omar Jabre  
e-mail: ojabre@leconomiste.com

## DEMANDES & OFFRES D'EMPLOI

<p><b>Responsable commercial &amp; formation</b></p> <p>H 52 ans DESS Chimie + certificat Marketing (ISCAE) - Longue expérience commerciale, Management, Coaching et formation de la force de vente - 19 ans Multinationale pharmaceutique 2 ans grand groupe pétrolier Marocain Doué pour les relations publiques et gestion des grands compe - libre de suite</p> <p>D240</p> <p>GSM : 0661 21 42 45</p>	<p><b>JH 33 ans - Directeur Financier</b></p> <p>DESCF, Master CCA 10 ans d'expérience en Restructuration Bancaire Cherche poste de responsabilité</p> <p>D183</p> <p>GSM : 0661 98 43 83</p>	<p><b>Assistante de direction Sénior confirmée</b></p> <p>- Travaux d'assistanat - Gestionnaire administrative, RH et logistique - Gestionnaire des appels d'offres Formation universitaire - longue exp. au sein des DG (Casa et régions)</p> <p>D189</p> <p>GSM : 0665 18 90 82</p>	<p><b>Responsable Ressources Humaines</b></p> <p>ISCAE + Master RH 9 ans d'exp. dans une gde multinationale gde exp. dans tous les volets RH. je postule pour un poste de responsabilité</p> <p>D207</p> <p>GSM : 0600 65 55 55</p>
<p><b>Ingénieur d'Etat France</b></p> <p>Industriel / Electromécanique 10 ans d'expérience dans l'industrie lourde et processus - gestion de projet maintenance et qualité Cherche poste de responsabilité</p> <p>D236</p> <p>GSM : 0699 07 27 00</p>	<p><b>Directeur commercial &amp; Marketing</b></p> <p>JH 40 ans Formation Française (DESS, Mastère spécialisé Marketing), 14 ans d'expérience dans divers multinationales en France et au Maroc cherche poste de responsabilité</p> <p>D182</p> <p>GSM : 0661 28 74 92</p>	<p><b>Directeur Administratif et financier / DGA</b></p> <p>JH 42 ans + 20 ans d'exp. Grand Groupe opérant en industrie, commerce et services / Master C.G. ISCAE / Master C.C.A + MSTCF Bordeaux / Solide Réf. / Pilotage plusieurs projets Dévelop. Maitrise ERP SAP et autres / Structuration plusieurs filiales entrant que Dir. B.U / longue Exp. Management / Finance / Compta / CG / Audit / Juridique / Info / Bon sens d'organisation et communication E-mail : rekrute@gmail.com</p> <p>D200</p> <p>GSM : 0654 50 38 60</p>	<p><b>Directeur financier et administratif</b></p> <p>&amp; Directeur d'exploitation Format ISCAE - très longue exp 23 ans en management des entreprises Div. secteurs: indus, immobilier, service et négoce Etude toute propositions adéquate Disponible</p> <p>D228</p> <p>GSM : 0664 78 74 43</p>
<p><b>JH 31 ans</b></p> <p>Bac - Français Bachelor Marketing et MBA Américain Cherche poste de responsabilité</p> <p>D228</p> <p>GSM : 0636 98 88 92</p>	<p><b>Directeur de production</b></p> <p>Ingénieur d'Etat + MBA 25 ans d'expérience Multinationale Gestion grands projets Production / Maintenance / Logistique / Lean / HSE / ingénierie</p> <p>D221</p> <p>GSM : 0661 43 65 94</p>	<p><b>Directeur Général</b></p> <p>JH 37 ans / MBA 14 ans d'expérience Industrie et services Développement commercial - Management et finance &amp; RH Cherche poste de challenge E-MAIL : recrute2013kc@gmail.com</p> <p>D224</p> <p>GSM : 0649 54 49 46</p>	<p><b>RESPONSABLE RESSOURCES HUMAINES</b></p> <p>Formation Supérieure Longue Expérience Divers Secteurs Libre de Suite E-mail : hajjajirh@gmail.com</p> <p>DGKM</p> <p>GSM : 06 52 37 33 72</p>
<p><b>JF 21 ans Standardiste</b></p> <p>SECRÉTAIRE DE DIRECTION expérience probante maîtrise de l'outil informatique Cherche poste</p> <p>DGSD</p> <p>GSM : 0670 70 96 99</p>	<p><b>Responsable de la gestion</b></p> <p>Licence en sciences économiques et sociales Très longue expériences dans le secteur financier, comptabilité et gestion Cherche poste</p> <p>DGST</p> <p>GSM : 06 69 68 43 84</p>	<p><b>JF</b></p> <p>Standardiste / SECRÉTAIRE DE DIRECTION Diplômée en secrétariat de direction Expérience dans l'assistanat / standard maîtrise de l'outil informatique Facilité de communication Cherche poste stable et évolutif</p> <p>DGSD</p> <p>GSM : 0660 09 58 85</p>	<p><b>JF 27 ans</b></p> <p>Diplôme de commerce Longue expérience Cherche poste stable</p> <p>DKMG</p> <p>GSM : 0663 55 08 99</p>