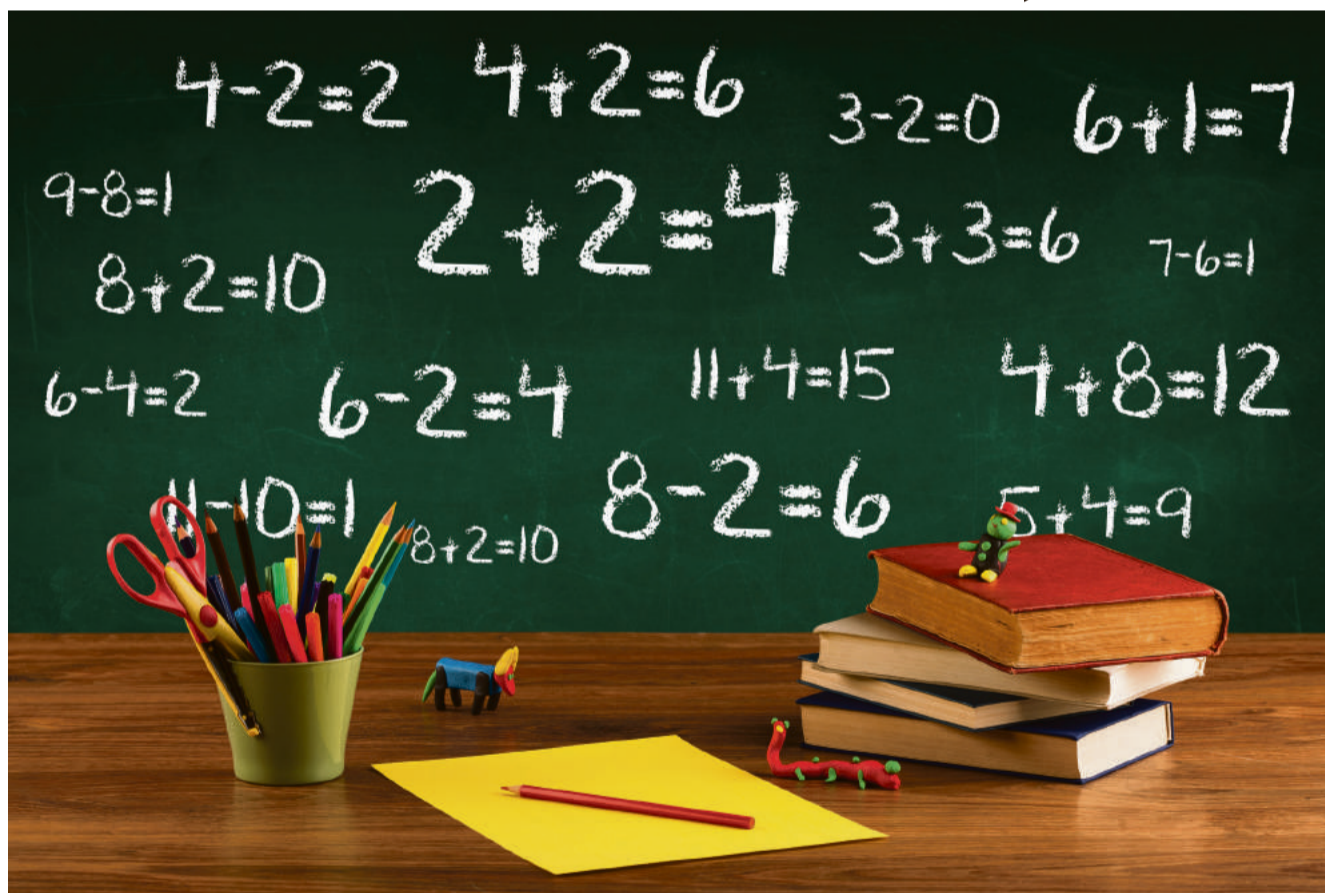




# L'école primaire se réinvente, encore...



(Ph. Fotolia)

- De nouvelles approches pour les langues, sciences et activités d'éveil
- Testées dans plus de 200 établissements, elles seront évaluées vers juillet
- Exit la méthode «disciplinaire» et le cloisonnement des matières

Pages IV & V

## L'ère du «neuromanager»

IMAGINEZ que vous puissiez agir sur l'humeur, la motivation, les énergies ou même le stress de vos collaborateurs. C'est ce que propose le neuromanagement, une discipline qui s'appuie à la fois sur la neuroscience et la psychologie, et qui bouleverse les relations en entreprise. En développant leur «intelligence neuro-managériale», les managers peuvent accomplir de véritables prouesses. Mais encore faut-il qu'ils y adhèrent pleinement et qu'ils se forment aux bonnes méthodes. □

Page VI

■ Les enseignantes-chercheuses de l'Oriental militent pour la parité

Page II

■ Gérez avec votre sixième sens!

Page VII

■ Les managers qui bougent

Page II

# Des enseignantes-chercheuses créent leur association

■ Ces universitaires veulent dépasser le clivage du genre

■ Leur objectif, une meilleure valorisation de leurs contributions scientifiques

■ Et faire respecter la parité à l'Université Mohammed 1er d'Oujda

DANS le sillage de la journée internationale de la femme, les professeurs femmes de l'Université Mohammed 1er d'Oujda ont créé leur association des enseignantes-chercheuses (AEC/UMP). Une décision attendue permettant de faire respecter la parité au sein de cette université. Les enseignantes qui représentent plus de 18% (150 enseignantes sur les 640 professeurs de l'UMP) n'assument aucune responsabilité de premier rang. Seules trois d'entre elles (0,35%) assurent des responsabilités à la fac de médecine et au sein des conseils universitaires. De plus, ces enseignantes chercheuses ne sont pas bien représentées au sein des conseils d'établissement et/ou d'université et différents départements et sec-



«Il est temps de réserver aux enseignantes-chercheuses les places qu'elles méritent au sein des établissements universitaires», soulignent les universitaires de l'AEC/UMP (Ph. AK)

tions. Elles ne sont pas aussi doyennes de facultés, directrices d'instituts ou présidentes de l'université.

Cette nouvelle association, qui regroupe toutes les enseignantes de l'université Mohamed Premier, œuvre, conformément aux lois en vigueur, à encourager l'approche genre et contribuer au rayonnement scientifique de leur université. Cela passe par la création d'une base de données sur les enseignantes chercheuses, la publication de leurs recherches individuelles ou

collectives sur un site dédié et une revue périodique, la mise à disposition des données relatives aux différentes recherches qu'elles encadrent.

L'AEC/UMP concourra également au développement de la formation et l'innovation universitaire dans toutes les disciplines, la promotion de la profession, l'organisation de cercles d'études, de conférences, de stages et voyages de découverte. Comme elle peut initier des partenariats avec différentes instances féminines œuvrant

pour la consolidation de la recherche scientifique. «Nous réalisons le même travail que nos collègues chercheurs, toutefois, notre contribution n'est pas valorisée», explique Fatiha Maaroufi du département de physique de la faculté des sciences d'Oujda et présidente élue de cette association. «La création de cette association poussera la femme-chercheuse à prendre ses responsabilités et défendre la parité au sein d'un établissement censé être un lieu où les archétypes et préjugés sont bannis», conclut-elle. Commentant, pour L'Économiste, la création de l'AEC/UMP, Benyounes Merzouki, chercheur en droit constitutionnel, explique que les sociétés qui traversent des phases transitoires, comme le Maroc, sont appelées à réserver aux femmes la place qu'elles méritent. «Nous n'avons pas de statistiques sûres sur la contribution des femmes-chercheuses au Maroc. Or de telles associations ont le mérite de spécifier l'état des lieux de la recherche et de présenter des données fiables sur la contribution féminine dans le développement du pays», conclut-il. □

Ali KHARROUBI

Pour réagir à cet article :  
courrier@leconomiste.com

## Managers qui bougent

■ Le nouveau patron de ManpowerGroup Maroc



Pour remplacer Jamal Belahrach, ManpowerGroup a choisi un centralien. Il s'agit de Karim Tir, un franco-algérien qui a géré le business de plusieurs multinationales au Maghreb. Il était depuis 2006 directeur commercial et marketing Maghreb de Jacob Delafon.

De 2000 à 2005, il a notamment été business development manager de Kodak Pathe S.A et de Tetra Park Maghreb, basé en France mais gérant plusieurs pays. Âgé de 45 ans et père de deux enfants, Karim Tir est également un grand sportif, amateur de voyages.

■ Khadija Idrissi Janati choisie par le Forum économique mondial

La Marocaine Khadija Idrissi Janati est la seule Marocaine figurant sur la liste des «Young Global Leaders» récemment annoncée par le Forum économique mondial et qui rassemble un total de 121 scientifiques, chefs de gouvernement, futurs chefs d'entreprise et activistes sociaux de moins de 40 ans qui façonnent la politique et la société actuelle. Entrepreneure et activiste de la société civile et politique, elle est fondatrice et directrice générale de KMK Groupe, opérant dans les domaines de la communication, des relations publiques, des médias et du marketing digital. Son entreprise a d'ailleurs intégré le classement 2012 «Arabia 500», lequel regroupe les 500 entreprises arabes



à croissance rapide. Elle est également membre de plusieurs ONG et associations marocaines travaillant pour l'autonomisation économique des femmes grâce à l'entrepreneuriat et au mentorat. En septembre 2014, l'activiste a par ailleurs été reçue par le président américain Barack Obama en reconnaissance de sa contribution au travail de la société civile au Maroc. Khadija Idrissi Janati est lauréate de l'Université Al Akhawayn, avec une spécialisation en finance et relations internationales.

■ Tarik El Malki nouveau directeur chargé du développement du groupe Iscae

Tarik El Malki a récemment été nommé directeur chargé du développement, de la recherche scientifique, des relations internationales et de la communi-



cation du groupe Iscae. Il était auparavant responsable pédagogique du master management des villes et des territoires (MVT) au sein du groupe Iscae/Essec Paris.

Après bon nombre de stages et de postes d'expérience, Tarik El Malki devient en avril 2006 chargé du développement et de la communication au Centre marocain de conjoncture (CMC). Il devient ensuite en février 2011 professeur titulaire à l'Institut supérieur de commerce et d'administration des entreprises, enseignant notamment le management des organisations ou encore l'entrepreneuriat. Tarik El Malki est diplômé du MBA Institute du groupe Inseec Paris en option finance. Il est également titulaire d'un MBA-recherche à l'École des sciences de la gestion (ESG) de l'Université du Québec à Montréal (UQAM) en option gestion internationale et d'un doctorat en sciences économiques à l'Université de la Méditerranée Aix-Marseille II. □



**Leader national dans son domaine, COLORADO est spécialisé dans la production, la commercialisation et la distribution de la peinture bâtiment, carrosserie et industrie.**

**Cotée à la bourse de Casablanca, triplement certifié (ISO 9001, OHSAS 18001 et ISO 14001) et présente sur plusieurs sites à travers le Maroc, COLORADO emploie environ 500 personnes.**

Pour accompagner sa croissance continue et renforcer son encadrement, COLORADO recherche les profils suivants :

#### 1 RESPONSABLE COMMERCIAL (CASABLANCA)

Réf : COL008RCO

##### Missions :

Rattaché au Directeur des Ventes, vous êtes basé à Casablanca et vous supervisez les équipes commerciales de Casablanca, Tanger et Fès.

Vos principales missions seront :

- Le suivi de la réalisation des objectifs de chiffre d'affaires et encaissements de la force de vente sur le terrain ;
- La prospection et le développement du portefeuille clients des zones sous votre responsabilité ;
- L'organisation de tournées terrain avec la force de ventes ;
- Le suivi direct, ou avec vos équipes, des grands comptes ;
- La mise en œuvre des actions marketing et le suivi de leur déploiement sur le terrain ;
- Le reporting hebdomadaire à la Direction des Ventes : faits saillants du marché, veille concurrentielle, propositions d'actions à mener, ... etc.
- Le déploiement de la politique de la société en matière de gestion du risque clients et du circuit des ventes ;
- Suivi de traitement des réclamations clients ;
- L'évaluation permanente de la performance de vos équipes et l'identification de leurs besoins en formation.

##### Profil :

De formation commerciale BAC+5 minimum, vous justifiez d'une expérience confirmée d'au moins 8 ans dans un poste similaire idéalement dans la grande distribution. Vous avez fait vos preuves en termes de gestion d'équipes opérationnelles sur le terrain.

Parfaitement mobile, vous jouissez d'une aisance en communication, vous êtes disponible, persévérant et dynamique, vous aimez relever les défis et vous êtes organisé et rigoureux.

En parfait homme de terrain, vous êtes une véritable force de proposition pour votre hiérarchie.

#### 1 COMMUNITY MANAGER (CASABLANCA)

Réf : COL006CMA

##### Missions :

Rattaché au Responsable Développement Marketing & Communication, vous aurez comme principales missions :

- Développer la présence de la marque sur le Net ;
- Fédérer les internautes via les réseaux sociaux autour de la marque ;
- Mettre à jour, en concertation avec les responsables concernés, des contenus du site web en fonction de chaque cible (images, vidéos, articles,...) ;
- Définir et analyser les indicateurs permettant de suivre la vie de la communauté (nombre de posts, qualité des réponses...) ;
- Animer les différents contenus de l'entreprise en respectant la spécificité de chacun d'entre eux (corporate, professionnel,...) ;
- Rédiger et publier des contenus permettant le développement de la visibilité de la marque sur le net ;
- Lancer des sujets permettant de susciter le débat ou le partage d'expériences, de pratiques entre les internautes/consommateurs ;
- Gérer l'historique et l'archivage des données contenues sur le site (sujets abordés, informations et documents transmis par l'entreprise ou les internautes,...) ;
- Assurer la fidélisation des internautes via des événements on-line (newsletter, jeux,...) ;
- Signaler les bugs des fonctionnalités du site web et veiller à la disponibilité de la plateforme.

##### Profil :

De formation BAC+4 en Marketing ou équivalent, vous justifiez d'une expérience confirmée d'au moins 2 ans dans une fonction similaire, idéalement dans le secteur de la grande consommation.

Organisation, rigueur, sens du travail en équipe, qualités relationnelles, esprit d'initiative, force de proposition sont les qualités requises pour ce poste.

#### 1 SUPERVISEUR GRANDE SURFACE DE BRICOLAGE « GSB » (CASABLANCA)

Réf : COL004SGSB

##### Missions :

Rattaché au Responsable Commerce Moderne, vous aurez comme principales missions de :

- Superviser les merchandisers sur leurs lieux de travail au GSB ;
- Développer le relationnel avec les chefs de rayons dans les GSB ;
- Assurer une veille concurrentielle au sein du lieu de vente (relevé prix, promotion,... etc) ;
- Suivre la mise en avant des produits COLORADO dans les rayons ;
- Proposer et suivre les actions commerciales, marketing et merchandising dans les GSB ;
- Effectuer un reporting hebdomadaire sur l'ensemble des actions menées sur le terrain ;
- Assurer l'interface administrative entre les services internes de COLORDAO et les GSB.

##### Profil :

De formation commerciale de type Bac+4 minimum, avec une expérience d'au moins 3 années requise dans un poste similaire, vous avez fait vos preuves en termes de gestion d'équipes opérationnelles sur le terrain.

Organisation, rigueur, qualités relationnelles, esprit d'initiative et force de proposition sont les qualités requises pour ce poste.

#### 1 CADRE APPROVISIONNEMENT (CASABLANCA)

Réf : COL007CAPP

##### Missions :

Rattaché au Responsable des Achats, vous aurez comme principales missions de :

- Assurer le suivi des commandes, de la livraison et la mise à disposition des matières et produits ;
- Mettre à exécution le planning d'approvisionnement ;
- Vérifier les stocks et suggérer au responsable achats les quantités à commander ;
- Coordonner avec les fournisseurs et les différents magasiniers afin d'assurer une bonne gestion des approvisionnements et des stocks, une organisation harmonieuse des flux et une bonne gestion des expéditions, etc. ;
- Suivre les dossiers d'import en interne et avec l'agent import ;
- Définir les stocks de sécurité et seuil de réapprovisionnement pour chaque article, en concertation avec le Responsable Achats.

##### Profil :

De formation BAC+4 en gestion logistique ou achats, vous justifiez d'une expérience confirmée d'au moins 3 ans comme cadre approvisionnement dans un grand groupe industriel.

Organisation, rigueur, sens du travail en équipe, qualités relationnelles, esprit d'initiative, force de proposition et maîtrise parfaite d'Excel sont les qualités requises pour ce poste.

#### 4 TECHNICO-COMMERCIAUX CARROSSERIE (CASA/FES/MARRAKECH/AGADIR)

Réf : COL002TCC

##### Missions :

Rattaché au Directeur des ventes, vous êtes le représentant de COLORADO sur le terrain et vous avez en charge le développement d'un secteur composé principalement de revendeurs (drogueries), concessionnaires et garages de réparation des voitures.

Vos principales missions s'articulent autour des axes suivants :

- La prospection active de nouveaux clients ;
- Gérer et développer le portefeuille des clients existants ;
- Promouvoir et distribuer nos produits ;
- Effectuer des remontées d'informations et établir un reporting régulier de l'ensemble des actions menées sur le terrain ;
- Assurer la veille concurrentielle.

##### Profil :

De formation Bac+4 idéalement en chimie, vous justifiez d'une expérience confirmée de 2 à 5 ans dans la commercialisation de la peinture durant laquelle vous avez démontré vos compétences techniques.

Aimant le contact avec les clients, vous êtes disponible, mobile, tenace et motivé.

Vous possédez le permis de conduire type B.

#### 1 CHEF DE PRODUCTION (DAR BOUAAZA)

Réf : COL003CPR

##### Missions :

Rattaché à la Direction Industrielle, vous aurez comme principales missions de :

- Assurer le suivi des industrialisations ;
- Assurer le bon fonctionnement des ateliers de production et le suivi de leurs performances ;
- Assurer le respect des procédures Qualité/Sécurité/ Environnement en vigueur au sein des ateliers de production ;
- Assurer la résolution des non-conformités liées à la production ;
- Initier et mener les projets d'amélioration de la productivité ;
- Participer à la formation des opérateurs aux postes de travail ;
- Assister aux nouvelles installations d'équipements et en assure le bon fonctionnement.

##### Profil :

Titulaire d'un diplôme d'Ingénieur d'Etat en génie industriel ou chimie de préférence, vous justifiez de 5 ans d'expérience au minimum dans un poste similaire acquise dans une industrie de process idéalement. Vous avez déjà fait vos preuves en matière de gestion des équipes opérationnelles sur le terrain et la conduite de projets.

Organisation, rigueur, sens du travail en équipe, qualités relationnelles, esprit d'initiative, force de proposition sont les qualités requises pour ce poste.

#### 1 RESPONSABLE LOGISTIQUE (DAR BOUAAZA)

Réf : COL005RLO

##### Missions :

Rattaché à la Direction Industrielle, vous aurez plusieurs missions à assurer:

###### Sur le plan de Gestion de la Flotte :

- Mettre en adéquation des véhicules avec les besoins de livraisons ;
- Optimiser l'exploitation du parc de véhicules en fonction de l'activité et planifier l'utilisation ;
- Suivre les tableaux de bord de la flotte et mettre en place les actions correctives qui s'imposent ;
- Faire appel aux transporteurs externes en respectant la matrice de choix ;
- Optimiser les flux des livraisons ;
- Gérer les documents administratifs liés aux véhicules ;
- Coordonner avec la direction maintenance pour appliquer les prescriptions techniques en matière de contrôles préventifs et réglementaires ;
- Commander et planifier les interventions sur les véhicules en fonction des éventuelles défaillances constatées.

###### Sur le plan de Gestion du Magasin :

- Superviser les opérations des réceptions, manutentions, stockage et rangement des produits finis au magasin PF ;
- Superviser les opérations de préparations des livraisons et des expéditions ;
- Gestion des stocks (Respect du FIFO, des emplacements, de la qualité des produits, de la conformité des palettes... ) ;
- Suivre la fiabilité des stocks (réalisation des inventaires tournants quotidiens, mensuels et semestriels ainsi que la justification des écarts) ;
- Veiller au bon fonctionnement du magasin produits finis ;
- Commander et planifier les interventions sur les moyens de manutention et stockage en fonction des éventuelles défaillances constatées.

###### Sur le plan Gestion des Ressources Humaines :

- Organiser le temps de travail des chauffeurs et aides-chauffeurs et des équipes du magasin produits finis en fonctions de la fluctuation de l'activité ;

###### Sur le plan Qualité, Santé et Environnement (QSE) :

- Veiller au respect des exigences des normes ISO 9001, OHSAS 18001 et ISO 14001 ;
- Participer activement dans l'animation du processus "Supply Chain" : production et analyse des indicateurs et suivi de la réalisation des objectifs QSE.

##### Profil :

De formation ingénieur ou BAC+5 en Supply Chain, vous justifiez d'une expérience confirmée d'au moins 5 ans dans une fonction similaire, idéalement dans le secteur industriel. Vous avez déjà géré, avec succès, des équipes opérationnelles sur le terrain.

Vous êtes organisé, rigoureux, vous aimez travailler en équipe et être une force de proposition. Vous avez un bon sens de communication.

#### 1 RESPONSABLE SHOW-ROOM (CASABLANCA)

Réf : COL001RSR

##### Missions :

Rattaché à la Direction Marketing, vous aurez pour principales missions de :

- Assurer la gestion du show room et veiller à la bonne présentation et mise en place des présentoirs des produits ;
- Accueillir les visiteurs en leur prodiguant des conseils en termes de produits et de leur application ;
- Mettre en relation les visiteurs, à leur demande, avec les autres départements de la société (bâtiment, commercial, centre de formation des peintres, etc.) ;
- Veiller à l'encadrement, dynamisation et à la formation de l'équipe du show room ;
- Assurer des visites régulières et une disponibilité avec nos clients architectes et bureau d'étude de la région ;

##### Profil :

De formation BAC+4 en Marketing ou équivalent, vous justifiez d'une expérience confirmée d'au moins 2 ans dans une fonction similaire, idéalement dans le secteur de la peinture ou la décoration.

Organisation, rigueur, sens du travail en équipe, qualités relationnelles, esprit d'initiative, force de proposition sont les qualités requises pour ce poste.

Si votre profil correspond à l'un des postes ci-dessus, prière d'adresser votre dossier de candidature complet (CV avec photo et lettre de motivation) à l'adresse mail suivante : [recrutement@colorado.ma](mailto:recrutement@colorado.ma) en mentionnant la référence de l'annonce.

Enseignement primaire

# Tout sur la réforme des curricula

■ Langues, maths & sciences et épanouissement, 3 pôles en gestation

■ Testés dans 200 établissements choisis dans 4 régions

■ La suppression des redondances libérera du temps pour le soutien scolaire

**S**UREFFECTIFS en classe, manque de formation et d'incitation des enseignants, des approches inefficaces, des réformes interrompues à l'infini, ... Plusieurs ingrédients contribuent à l'échec cuisant de la politique éducative au Maroc. Mais la qualité des programmes pédagogiques y endosse une bonne part de responsabilité. L'Education nationale s'attaque enfin au chantier de la refonte du programme du primaire, dont la dernière version, celle de 2002, a largement montré ses limites. «Les rapports des inspecteurs dans différentes disciplines ont relevé plusieurs anomalies. Certaines ont été corrigées, surtout au niveau des manuels scolaires. Cependant, des dysfonctionnements profonds persistent», regrette Fouad Chafiqi, directeur des curricula au ministère de l'Education nationale.

La tutelle revoit donc en profondeur les apprentissages du primaire, dans le cadre de sa vision 2015-2030. Une première mouture de cette réforme est en expérimentation depuis la rentrée 2015-2016 dans 200 établissements, choisis dans 4 régions: Rabat-Salé-Kénitra, l'Oriental, Souss Massa et Fès-Meknès. Trois pôles ont été définis. Le premier est celui des langues. C'est aujourd'hui l'un des principaux points noirs du système. «Le niveau des élèves en la matière a commencé à se dégrader dès la deuxième moitié des années 70, avec l'arabisation progressive des cours», rappelle un ancien haut fonctionnaire du ministère de l'Education nationale. «C'est un chantier très sensible. Certaines lettres, en arabe comme en français, peuvent, par exemple, s'écrire en quatre manières différentes. Ce qui n'est pas évident pour les élèves. Les profs qui appliqueront la réforme devront être bien formés et au fait de toutes les difficultés», poursuit-il. Actuellement, dès la première année du primaire, les enfants de six ans apprennent l'arabe et l'amazigh (lecture et écriture). A la deuxième année, ils assimilent aussi le français. «Vraisemblablement,



Le programme éducatif actuel est basé sur une approche «disciplinaire» inadaptée pour les enfants du primaire. Les apprentissages sont également «cloisonnés». Selon le ministère de l'Education nationale, 70% des mots appris sont abstraits pour les enfants, et leur fréquence de répétition est trop faible (Ph. Bziouat)

blement, la conception de ce programme a été opérée de manière isolée. Il n'existe pas de passerelles entre ces trois langues, ce qui ne facilite pas la tâche à l'apprenant», relève Chafiqi. Les experts du ministère veilleront donc à mettre en harmonie les trois. Une thématique abordée en arabe, par exemple, le sera également en français et en amazigh. Cela permet-

souvent été pointée du doigt dans le déclin du système en langues, mais aucun gouvernement n'en a vraiment évalué le bilan», souligne l'ex-haut fonctionnaire du ministère, qui a également fait partie des cadres ayant travaillé sur la traduction des programmes scolaires en arabe, notamment les mathématiques. Selon lui, l'ancien ministre de l'Education, Azzed-

programmes seule ne suffira pas. Le projet nécessitera, en outre, des budgets conséquents.

Le deuxième pôle de la réforme des contenus est celui des sciences, qui pourrait être baptisé «mathématiques, sciences et technologie» ou «ingénierie». Là encore, une anomalie de taille existe. «Les programmes des sciences ont été rédigés dans une logique disciplinaire, comme celle destinée pour le niveau secondaire», confie le directeur des curricula. «Or, les maths, les sciences et la technologie ne devraient être pour les enfants du primaire que des outils intellectuels leur permettant de découvrir le monde qui

les entoure, et de développer des capacités de réflexion et de raisonnement», poursuit-il. Ce modèle sera construit autour de thèmes qui attirent la curiosité des enfants. Le dernier pôle est celui de «l'épanouissement et de la socialisation», comprenant tout ce qui a trait à l'éducation artistique, religieuse, sportive, physique et à la citoyenneté. Actuellement, ces apprentissages obéissent eux aussi à une logique disciplinaire qui n'est pas adaptée aux élèves du primaire. Le ministère souhaite en faire des «véhicules» de valeurs communes à inculquer aux enfants. Il est, par exemple, possible de tirer un ensemble de valeurs, comme l'entraide, la solidarité, la persévérance, ... à la fois dans des activités sportives et à travers des versets coraniques et hadiths. Les redondances dans les programmes seront également éliminées, ce qui permettra aux enseignants de dégager jusqu'à trois heures par semaine. Ce «capital temps» sera utilisé dans des séances de soutien scolaire. Ce sont généralement les cadres du ministère qui élaborent les nouveaux programmes, souvent au gré des demandes des ministres en place. Certains spécialistes suggèrent qu'ils soient d'abord examinés et validés par une entité dédiée, ce qui limiterait le risque d'erreurs. Pour l'instant, cette réflexion n'est pas à l'ordre du jour. □

Ahlam NAZIH

Moins de 3.000 lauréats des filières de l'éducation	
Spécialité	Effectifs des diplômés de la formation pédagogique en 2014
Diplôme Formation d'enseignant	695
Licence fondamentale	295
Licence professionnelle	1.625
Cycle master	361
<b>Total Formation pédagogique</b>	<b>2.976</b>

Source: Ministère de l'Enseignement supérieur

*Au total, l'Education nationale embauche chaque année entre 7.000 et 8.000 licenciés pour les trois niveaux d'enseignement. Mais moins de 3.000 seulement sont diplômés de filières universitaires de l'éducation. Sur cet effectif, aucun n'est formé pour le niveau primaire. Cela pose un vrai problème de compétence du corps enseignant supposé porter la nouvelle réforme*

tra aux enfants de développer un lexique en trois langues autour d'un même sujet. C'est là le principe «d'alternance linguistique» préconisé par le Conseil supérieur de l'éducation, et qui vise à former sur le long terme, des promotions de bacheliers trilingues. L'approche utilisée sera celle dite «par compétences», avec un focus sur quatre aptitudes: écouter et savoir déchiffrer des sons, pouvoir lire et être capable de produire des textes, à la fois à l'écrit et à l'oral. «La politique d'arabisation a

dine Laraki, qui a officialisé l'arabisation des enseignements dans les années 80, au-delà des considérations politiques, était obligé d'agir face à la détérioration du niveau des élèves en langue française. «Nous avons déjà perdu le français. Si nous n'arabisons pas, nous perdrons les sciences aussi, m'avait confié Azzeddine Laraki», témoigne l'ancien haut fonctionnaire. Le retour au bilinguisme, en plus du trilinguisme au secondaire, ne sera certainement pas aisé. Car la refonte des

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

## Enseignement primaire

# Pourquoi les 3/4 des élèves de 9 ans sont illettrés

►►►

■ La faible maîtrise de l'arabe, la langue d'enseignement, parmi les principaux facteurs

■ Une nouvelle méthode de lecture est expérimentée dans 90 écoles

■ La «pédagogie de l'erreur» sera intégrée dans les cours de sciences

- L'Economiste: Le caractère disciplinaire des programmes, non adapté aux enfants du primaire, est-ce ce qui explique que 76% des élèves demeurent illettrés après 4 ans passés à l'école?

- Fouad Chafiqi: Je pense que les raisons sont encore plus profondes. Apprendre passe à travers un langage et une communication qui s'opèrent en classe ou en famille. Si l'enfant n'arrive pas à acquérir très vite ces outils, il se retrouve devant une double difficulté dans les niveaux supérieurs. Par exemple, l'arabe est une langue enseignée qui devient rapidement une langue d'enseignement. Quand l'enfant ne la maîtrise pas, cela met l'enseignant devant deux alternatives. D'abord, s'exprimer en arabe dialectal, ou en amazigh dans les zones amazighophones. Et là, l'enfant perd une occasion de pouvoir développer son apprentissage de la lan-



Fouad Chafiqi, directeur des curricula au ministère de l'Éducation nationale, SG de l'Association mondiale des sciences de l'éducation (AMSE): «Notre souhait est de pouvoir arriver à régler le problème de l'enseignement primaire avant 2018 ou 2019» (Ph. Bziouat)

gue en l'utilisant dans son enseignement. Il peut, certes, apprendre des choses à travers la darija ou l'amazigh, mais il ne pourra pas aller plus loin dans ses études, puisque les sciences et les maths ne sont pas écrites dans ces deux dialectes.

La deuxième solution, la plus difficile et que nous avons choisie, est de travailler sur la méthode de lecture durant les trois premières années du primaire. Pour le moment, nous commençons avec les deux premières, grâce à un programme que

nous avons appelé «littératie, lire pour réussir», actuellement testé dans 90 établissements.

- Qu'est-ce qui caractérise ce programme?

- Depuis la réforme des années 2000, l'apprentissage de la langue arabe s'opère selon la méthode globale. C'est-à-dire que pour apprendre à lire, l'on part de la phrase, pour ensuite aller vers le mot, puis vers la lettre. C'est une méthode intéressante qui se base sur certaines théories psychologiques, notamment le gestaltisme. Mais elle a montré beaucoup de limites. Surtout pour une langue telle que l'arabe, où l'usage des voyelles est très particulier. Nous introduirons donc la méthode syllabique, qui démarre de la syllabe. Tous les outils nécessaires ont été mis à la disposition des enseignants pour un semestre. Nos équipes pédagogiques sont en train de travailler sur les programmes entiers de la 1<sup>re</sup> et 2<sup>e</sup> année. Nous avons également mis en place une évaluation internationale, Egra, permettant de mesurer la rapidité et l'aisance des enfants dans la lecture dans ces établissements pilotes. L'approche pourrait ensuite être généralisée aux 4 premières années du primaire.

Cette méthode, ainsi que le programme des 4 premières années avec ses trois nouveaux pôles (voir article page IV), seront évalués vers juin ou juillet. Une troisième composante est, en outre, en expérimentation dans les régions de Settat, El Jadida et les provinces limitrophes. Elle concerne l'apprentissage des mathématiques et des sciences.

- C'est donc une révision en profondeur des contenus...

- Notre objectif est d'aller vers un modèle entièrement révisité. Pour les mathématiques et les sciences, nous aurons recours à la pédagogie de l'erreur, utilisée à travers le monde depuis au moins une quarantaine d'années. En sciences, lorsque l'on pose à des personnes une question, généralement les réponses sont naïves et ne s'appuient pas sur des modèles théoriques. Cette pédagogie, aujourd'hui testée à Settat, Sidi Bennour et El Jadida, valorise l'erreur. Face à une réponse erronée, la mission de l'enseignant n'est pas de donner la bonne, mais de planifier une action ou des activités qui permettraient aux enfants de se rendre compte des limites de leur raisonnement. Cela suppose que le professeur soit bien outillé pour réussir sa mission. Il faudra, cela dit, changer les rapports en classe. L'enseignant continue d'être la source de la connaissance. Dans ce nouveau modèle, il se transformera en facilitateur.

- Vous vous êtes fixé un échéancier pour ces projets?

- C'est un chantier de longue haleine. Notre souhait est de pouvoir arriver à régler le problème de l'enseignement primaire avant 2018 ou 2019. Cela dit, pas uniquement sur le plan des contenus, même s'ils sont en grande partie responsables de la défaillance du système. Ils sont lourds, chargés, parfois au-dessus du niveau des élèves et même de certains enseignants... Il y a aussi les effectifs pléthoriques en classe, auxquels il faudrait des solutions. En Egypte, où nous avons visité des classes il y a moins d'un mois, les salles comptent au moins 80 élèves. Certaines en contiennent jusqu'à une centaine. Même avec ces effectifs, ils arrivent à réaliser des réussites.

Nous ne sommes pas un pays riche pouvant se permettre de mobiliser un enseignant pour une poignée d'élèves, surtout dans les douars reculés. Le Maroc est condamné, pour encore quelques années, à avoir des classes à niveaux multiples, des enseignants pluridisciplinaires, ... mais même avec toutes nos contraintes, si nous travaillons sur les programmes, en les allégeant et les mettant plus en cohérence, si nous améliorons la formation initiale des enseignants, nous avons une chance de réussir. □

Propos recueillis par  
Ahlam NAZIH

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

## Les universités boudent la formation de profs pour le primaire

C'est principalement à travers les ENS (Ecoles normales supérieures), les ENSET (Ecoles normales supérieures de l'enseignement technique) et la faculté des sciences de l'éducation (FSE, université de Rabat), la seule au Maroc, que les universités forment des enseignants pour l'Education nationale. Mais pas pour le cycle primaire! Les profils produits sont destinés au niveau secondaire. Pour le primaire, l'Education nationale est obligée de prendre des lauréats de licence spécialisés dans des disciplines particulières, qu'elle qualifie dans ses Centres régionaux des métiers de l'éducation et de la formation (CRMEF), en les formant pendant une année. «Une personne qui, par exemple, a étudié l'histoire-géo à l'université, a déjà oublié les cours de maths qu'elle a appris au bac. Les lauréats de physique-chimie ou SVT, pour leur part, ont probablement des compétences insuffisantes en langues», déplore Fouad Chafiqi. «Pour le primaire, nous avons besoin de profils de licenciés polydisciplinaires issus de filières universitaires de l'éducation, qui intègrent la didactique et les méthodes pédagogiques, comme c'est le cas dans plusieurs pays», insiste-t-il.

Le ministère doit chaque année recruter près de 3.000 profs pour le primaire. Mais cela ne semble pas allécher les universités pour autant. Malgré ses multiples sollicitations auprès du département de l'Enseignement supérieur, rien n'y fait. Le souvenir de certaines promotions de la FSE, qui ont longtemps manifesté devant le Parlement pour obtenir une place dans la fonction publique, en a peut-être dissuadé plus d'une... □

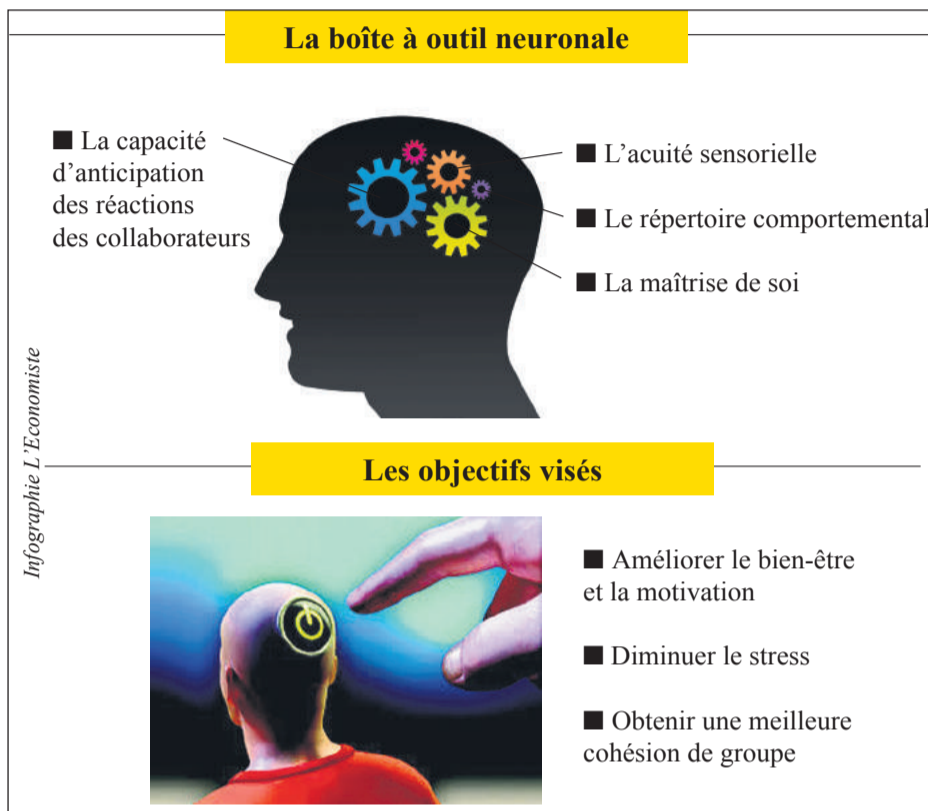
Neuromanagement

# Le cerveau de vos salariés devient contrôlable

■ Une démarche consistant à agir sur le fonctionnement neuronal

■ Acuité sensorielle, maîtrise de soi, répertoire comportemental... les outils essentiels

UN cerveau contient plus de 100 milliards de neurones, ce qui représente un potentiel énorme qui n'attend qu'à être exploité. Les neurotransmetteurs bien connus que sont la dopamine, l'adrénaline, la sérotonine et la fabrication d'hormones telles que l'ocytocine régulent nos perception et notre anxiété au travail. Leur «contrôle» pourrait ainsi améliorer les capacités des salariés en entreprise. Tel est le concept du neuromanagement, une méthode de gestion à travers laquelle le manager devient capable de comprendre et d'activer ses propres mécanismes neuronaux ainsi que ceux de ses collaborateurs. Un moyen de mieux traduire les comportements des em-



ployés et de stimuler davantage la motivation de ses équipes. Le neuromanagement constitue une méthode qui permet de dé-

crypter le fonctionnement du cerveau afin de mieux prédire les comportements des salariés, confie ainsi Saif Allah Allouani, coach certifié, maître PNL et expert en psychologie d'entreprise.

Le fonctionnement de l'élément humain devient alors connu et modélisé au même titre que celui du budget, de la production et de la logistique, souligne le spécialiste. Techniquement, le manager observe l'activité cérébrale du salarié

ment sur le processus neuronal du salarié, précise l'expert. Le manager devient capable d'agir sur le fonctionnement neuronal de son collaborateur grâce à deux leviers: l'acuité sensorielle qui lui permet d'entrer en empathie avec son entourage et la richesse de son répertoire comportemental qui lui permet d'influencer les autres. Une prouesse qu'il réalise grâce à la connaissance et la maîtrise de soi. Concrètement, il est tout d'abord possible d'agir sur l'humeur et le niveau d'énergie des salariés en les motivant via des paroles et des actes au cours des réunions, des entretiens d'appréciation des performances mais également lors des moments de tension et de stress. Le «neuromanager» est également capable d'anticiper les réactions de ses collaborateurs face à des sollicitations particulières comme le changement ou encore le conflit par le biais d'une sensibilité et d'un sens de l'intuition accrues. Et ce n'est pas tout! Ce type de manager peut enfin déceler les signes précurseurs indiquant que le collaborateur est entré dans une spirale de stress improductif. Un moyen selon Saif Allah Allouani de mieux doser le niveau de pression à exercer.

Une méthode qui permet avant tout d'accroître l'efficacité des employés et leurs capacités à innover. L'ambiance de travail s'en trouve également améliorée, puisque la méthode agit positivement sur le niveau de bien-être et d'autonomie des collaborateurs. Par ailleurs, le neuroma-

## Les Ecoles Yassamine se mettent à l'anglais

■ Un programme de renforcement de la langue de Shakespeare dès le préscolaire

■ Un baccalauréat international option «langue anglaise» également prévu

HABITUER les plus jeunes à l'anglais dès leur plus jeune âge et intégrer à part entière cette langue au programme. C'est la politique adoptée par les Ecoles Yassamine qui prévoient d'instaurer à la rentrée prochaine un programme de renforcement de la langue de Shakespeare dès le préscolaire ainsi qu'un baccalauréat international option langue anglaise. Une véritable ouverture vers le plurilinguisme qui permettra aux élèves de s'ouvrir aux autres cultures, de s'épanouir et d'évoluer sur le plan social.

Le groupe scolaire développera ainsi l'apprentissage de l'anglais auprès des élèves de tout âge et proposera même un baccalauréat international en option «langue anglaise» qui viendra s'ajouter à son prédécesseur de langue française. Des changements qui bouleverseront le quotidien des petits aussi bien que des

grands. Ainsi, il est prévu d'accroître le nombre d'heures de pratique de l'anglais sous toutes ses coutures. Les élèves pourront assimiler les bases de la langue et se familiariser avec cette dernière à travers diverses activités ludiques et d'éveil destinées aux plus jeunes mais également via des cours spécifiques réservés à leurs aînés. Des nouveautés qui n'auront aucune incidence sur les tarifs appliqués dans l'ensemble des Ecoles Yassamine.

Une réforme qui s'inscrit dans le cadre de la vision stratégique présentée au Souverain par le président du Conseil supérieur de l'éducation et dont l'objectif consiste avant tout à contribuer à dynamiser le domaine de l'éducation au Maroc et à développer la diversité linguistique au sein des écoles marocaines. Ces nouveaux «changements» ont été par ailleurs opérés pour favoriser le plurilinguisme scolaire, un moyen efficace de développement personnel, de cohésion sociale et d'ouverture sur l'autre pour l'élève. Mais pas seulement. La maîtrise de plusieurs langues permettrait également de favoriser la dynamique culturelle et économique. □

K. A.

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

## Une démarche déjà mature au Maroc

AU Maroc, la pratique du neuromanagement est assez développée même si elle n'est pas toujours exercée sous cette appellation, confie Saif Allah Allouani, coach certifié, maître PNL et expert en psychologie d'entreprise. Ainsi, bon nombre de séminaires portent sur l'intelligence émotionnelle tandis que les plans de formation des entreprises publiques et privées utilisent souvent la fameuse PNL. Ces mêmes pratiques prennent également la forme de tests mobilisés lors des recrutements. □

lorsqu'on l'expose à une variété de stimuli, puis arrive par la suite à cerner comment réagit ce dernier face aux sollicitations et aux challenges. Pour parvenir à maîtriser ces compétences et à intégrer les principes du neuromanagement en entreprise, le manager est longuement formé par des bureaux de formation. Tout d'abord, via l'étape de la prise de conscience neuromanagériale, il découvre dans un langage pragmatique les bases du fonctionnement du cerveau et leur impact sur l'attitude, les capacités et la réaction au stress du collaborateur, confie Saif Allah Allouani. La seconde étape, quant à elle, consiste à développer l'intelligence neuro-managériale. Le manager s'équipe alors des outils et des techniques appropriés afin d'agir positive-

ment permet d'obtenir une meilleure cohésion de groupe et une véritable dynamique collective. «Le neuromanagement peut favoriser l'émergence de l'intelligence et l'efficacité collective de toute organisation», précise Saif Allah Allouani. La démarche permet également de gérer le stress et la souffrance au travail des collaborateurs, de booster leur motivation, de contourner les conflits et d'améliorer la communication. Une méthode qui a déjà fait ses preuves dans de nombreuses boîtes à l'international. □

K. A.

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

# Management intuitif: Utilisez votre sixième sens

• Un mode de gestion plus humain et sensible que les autres

• Communication transparente, empathie, souplesse... les bases de la démarche

**M**ETTRE à profit son intuition et sa sensibilité pour manager. Tel est le principe pour le moins original du management intuitif, qui pourrait bel et bien remplacer le management traditionnel. C'est en tout cas ce que soutient Meryem Le Saget dans son ouvrage «Le manager intuitif, vers l'entreprise collaborative». Une démarche consistant à développer une écoute intuitive et une communication transparente tout en capitalisant sur ses compétences humaines. Le développement des technologies collaboratives et l'arrivée de nouvelles générations ont engendré des transformations importantes



*Le manager du XXIe siècle doit avant tout faire preuve d'intuition et de qualités humaines. C'est en tout cas ce que soutient Meryem Le Saget dans son ouvrage «Le manager intuitif, vers l'entreprise collaborative». Le management dit intuitif, démarche présentée dans son livre, se base avant tout sur une communication transparente et sur une vision fédératrice (Source: amazon.fr)*

dans le monde du travail. Pour s'adapter, le manager peut opérer différemment à travers le management dit intuitif. Un mode de gestion plus humain que le management classique qui consiste à manager un ou plusieurs collaborateurs avec subjectivité et en demeurant à l'écoute des hommes et des événements.

Le manager intuitif doit tout d'abord devenir un gestionnaire plus «humain», selon l'auteur. Il doit ainsi faire preuve de qualités et de compétences moins rationnelles qu'à l'accoutumée, dont notamment l'empathie, la pédagogie, l'intuition ou encore la souplesse. L'auteur suggère également de développer une véritable écoute intuitive laissant davantage de place à l'interprétation. Il s'agit ainsi de lire entre les lignes et d'entendre ce qui n'est pas dit, autrement dit de ne pas s'arrêter aux apparences et de «capter» les pensées des individus. Le management intuitif se base également sur une communication transparente et efficace axée sur l'intuition afin de mieux faire passer les messages aux collaborateurs. La démarche se base éga-

lement sur une collaboration accrue et sur une vision fédératrice visant à motiver les employés du groupe.

Un moyen de mieux gérer ses collaborateurs mais également de mieux comprendre les besoins de ses clients. Le management intuitif permet aussi à l'entreprise de devenir plus créatrice et innovante. L'ouvrage, qui en est à sa troisième édition, comporte en effet des cas d'entreprise, des méthodes ainsi que des pistes pratiques. Le contenu du livre se base sur des expériences menées en France et à l'étranger dans le but d'accompagner le changement. Meryem Le Saget est une grande spécialiste des méthodes collaboratives et de la vision partagée. Elle accompagne les équipes de direction et mène des conférences sur les meilleures pratiques de management. □

K. A.

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

**CYCLE DE CONFÉRENCES**  
**MIXITÉ, LEVIER DE PERFORMANCE?**  
**#MixitePerformance**  
 AVEC LA PARTICIPATION DE :

**Ghita Lahlou**

**Hamid Benbrahim**

Wafasalaf organise durant le mois de mars un cycle de conférences autour de « La mixité, levier de performance ? ». Une table ronde animée par Laïla Mamou est organisée ce mardi 22 mars, pour traiter de la mixité et de la performance au sein de l'entreprise avec la présence de Ghita Lahlou, Directrice Générale de l'école Centrale de Casablanca et Hamid Benbrahim, Président de Safran Maroc.

**22 MARS 2016**  
 Espace Taw@soul  
 Siège Wafasalaf

Wafasalaf  
 وفاسلاف  
 ديمامعك



## Directeur Maintenance et Infrastructure (Agadir)

### Entreprise

Filiale du Groupe Delassus, Duroc est une entreprise spécialisée dans la production et l'exportation des tomates cerise, basée à 45 Km d'Agadir, route de Tiznit. Depuis 1972, date de sa création, la société n'a cessé de progresser. Elle possède aujourd'hui 350 ha en production propre, une usine de conditionnement dédiée qui traite un volume de 30 000 t de tomates cerise et se positionne comme un acteur de développement économique de renom dans la région. Duroc emploie un effectif de 2800 collaborateurs en majorité des ouvriers managés par une équipe dynamique de cadres et de jeunes ingénieurs. Sa production est exclusivement orientée à l'export principalement vers la Grande Bretagne.

Pour accompagner notre croissance nous recherchons un **Directeur Maintenance et Infrastructure**.

### Poste

Rattaché au Directeur Général, vos principales missions sont :

- Diriger, planifier et contrôler les activités de maintenance préventive et corrective et la réalisation des travaux neufs pour assurer la disponibilité et la fiabilité des bâtiments, installations, machines et équipements en cohérence avec la vision globale de l'organisation et ses objectifs actuels et de long terme
- Initier et piloter les projets techniques structurants, identifier les solutions d'amélioration des équipements et installations, superviser l'élaboration du référentiel technique, et gérer le système GMAO en place pour accroître les capacités de l'équipe de maintenance à répondre aux besoins de l'organisation
- Gérer le budget d'investissement et de fonctionnement
- Gérer le parc roulant, le matériel et la sous-traitance
- Veiller au maintien du système de management de la qualité dans le respect des normes d'hygiène et de sécurité
- Animer, diriger et développer une équipe de responsables et spécialistes des services techniques qui veille à l'atteinte des objectifs de qualité, de délais et de coût

### Profil recherché

Ingénieur de formation (électromécanique, électricité, hydraulique), vous justifiez d'une expérience d'au moins 8 ans au sein d'une structure(s) industrielle(s) de renommée essentiellement dans le domaine de la maintenance et des travaux neufs et d'une grande expertise acquise à travers la mise en place de projets techniques complexes.

Vous êtes force de proposition et pragmatique. Vous vous distinguez par un sens avéré de l'organisation, l'innovation et vos capacités en négociation et en management de projets.

### Contact

ghizlane.rrh@duroc.ma

