



Oser réussir!



(Ph. Fotolia)

- Lutter contre son pire ennemi, c'est-à-dire «soi-même»
- Investir en soi, prendre le leadership... la recette d'un expert reconnu
- Se coacher pour avancer: Des patrons témoignent

Pages IV & V

Contre le stress, faites rire vos salariés

POUR libérer les hormones du bien-être et lutter contre le stress, rien de mieux qu'une bonne thérapie de rire. L'humour, ou le «rire utile», c'est une approche de management bien sérieuse, destinée à diffuser des ondes positives, à booster le moral des équipes et à renforcer leur engagement professionnel. Rire, c'est également apaiser les tensions et tourner la page des conflits. Cela dit, il s'agit aussi d'une méthode risquée. Tout le monde n'a pas forcément envie de rire! Attention à ne pas provoquer des résultats inverses. □

Page VI

■ Future offensive d'universités américaines au Maroc

Page II

■ La com interne, toujours boudée par les managers

Page VII

■ Enseignement: Quelles formules pour les digital natives?

Page III

Enseignement supérieur

Future offensive américaine au Maroc

■ Une délégation d'universités américaines viendra prospecter le marché l'année prochaine

■ Une dizaine d'entre elles choisiront des partenaires locaux

L'IIE (Institute of International Education) est une ONG américaine de référence à l'international en matière d'enseignement. Elle lance des projets dans le monde entier en partenariat avec des gouvernements, fondations et entreprises, et gère des programmes de bourse prestigieux, tels que le Fulbright. L'ONG s'est donné pour mission de rapprocher les universités américaines du Maroc. Après une première rencontre avec les présidents d'universités marocaines, en février dernier, l'IIE compte revenir l'année prochaine avec une délégation pour nouer des partenariats. Entretien avec Daniel Obst, vice-président adjoint, en charge des partenariats internationaux.



Daniel Obst, vice-président adjoint, en charge des partenariats internationaux de l'IIE: «Le projet de station solaire Noor a fait grand bruit aux Etats-Unis. Il présente le Maroc comme une vraie destination pour la science et la recherche» (Ph. IIE)

- L'Economiste: L'IIE souhaite un rapprochement des universités américaines du Maroc. Que prévoyez-vous dans ce sens?

- Daniel Obst: Je pense qu'il y a un désir clair, des deux côtés, d'aller au-delà des simples échanges d'étudiants, et de

s'orienter vers la coopération dans la recherche et le développement de programmes communs. Nous souhaitons travailler encore plus avec le Maroc, car nous estimons qu'il présente d'énormes potentialités. Afin d'explorer les possibilités de collaboration, nous ramènerons l'année prochaine une délégation d'universités américaines. Nous sélectionnerons ensuite une dizaine avec lesquelles nous travaillerons pendant

6 à 9 mois, pour qu'elles puissent développer une stratégie de positionnement au Maroc. Elles identifieront aussi les universités marocaines avec lesquelles elles noueront des partenariats.

- Des secteurs particuliers pourraient-ils les intéresser?

- Outre les énergies renouvelables, il y a la gestion de l'eau. Il s'agit d'un challenge

avons près de 1.255 étudiants américains au Maroc, alors qu'il y a dix ans ils n'étaient que 200. Cela signifie que le Maroc a su s'imposer comme destination estudiantine dans la région Mena. En général, les étudiants américains viennent au Maroc pour un semestre ou une année tout au plus, dans le cadre de programmes particuliers. Beaucoup sont à Al Akhawayn car les enseignements y sont en anglais.

- Quel est le secret de l'attractivité du système d'enseignement américain?

- Les Etats-Unis sont depuis longtemps leaders en tant que destination d'études. Presque un million d'étudiants internationaux y évoluent. La particularité du système américain est qu'il est très large et très divers, avec plus de 4.000 collèges et universités accrédités, et des programmes importants de bourses. Son attractivité est d'abord due à l'excellence de son offre de formation et de sa recherche, ainsi qu'à la qualité de l'encadrement des enseignants. Sans compter la flexibilité qui lui est inhérente. Si, par exemple, vous commencez avec des études en business, puis réalisez que vous êtes plutôt passionné par la sociologie, vous pouvez changer sans grande difficulté. La tradition des liberal arts permet justement aux étudiants de trouver leur voix. Ce qui fait, en outre, la qualité

Une agence de communication consacrée à l'humain

■ Un projet novateur qui vient d'être lancé au Maroc

■ L'organisme propose aux entreprises un plan stratégique de communication RH

ORIGINAL et novateur. «ORCAD creative strategy» représente la première agence conseil en communication RH du Maroc. Créé par les professionnels des médias et de la communication Charlotte Lefort, Alexandra Davidescu et Angélique Laabi, l'organisme n'a pas pour objectif de valoriser les produits et services de l'entreprise. Ici, c'est plutôt l'humain qui est en jeu.

L'agence suggère ainsi aux entreprises intéressées la mise en place d'un plan stratégique de communication RH ainsi que des concepts créatifs reposant sur le média, le hors-média ou encore le multimédia. «ORCAD creative strategy» propose dans un premier temps de

renforcer et d'améliorer la communication interne d'une structure en y créant notamment une culture d'entreprise. Pour cela, elle met à disposition de cette dernière des outils appropriés à sa stratégie et à son contexte tels que l'instauration de valeurs, de l'intranet ou encore des journaux internes. Mais l'agence a également pour objectif d'améliorer la stratégie «image employeur» de l'entreprise. Elle propose ainsi une étude «image de l'employeur» traduisant la perception du groupe par des candidats potentiels et qui débouchera sur la suggestion d'outils spécifiques tels que la mise en œuvre d'un plan de communication sur les réseaux sociaux ou encore la tenue de speed dating. Ce projet, qui a été récemment lancé, est adossé à l'agence de communication française de renom «ORC communication».

K. A.

Pour réagir à cet article:
courrier@leconomiste.com

Moins d'étudiants marocains chez l'Oncle Sam



Source: IIE

Le nombre d'étudiants marocains qui choisissent les Etats-Unis comme destination est en recul. La majorité est dans le cycle licence (63%) et master (20%). Les étudiants américains au Maroc, eux, sont de plus en plus nombreux (1.255 en 2015 contre 1.038 en 2010)

important pour nos deux pays. Il existe également un intérêt certain de la part du Maroc pour la formation professionnelle. Les Etats-Unis sont leaders dans ce domaine, avec le système des community colleges.

- Le nombre d'étudiants marocains aux Etats-Unis est en déclin. Pour quelle raison selon vous?

- Je pense qu'après le 11 septembre il y a eu des considérations liées aux visas, qui n'existent plus aujourd'hui. Entre-temps, les étudiants ont cherché d'autres destinations. Nous devons communiquer plus pour leur dire que le système universitaire américain leur est ouvert. A l'inverse, nous

du système américain, c'est l'indépendance de ses universités, sa large décentralisation et sa démarche d'assurance qualité. Les établissements y sont audités par leurs pairs et non par le gouvernement. D'ailleurs, nous n'avons pas de ministère de l'Enseignement supérieur. Les établissements sont très autonomes et décident de leurs propres stratégies et orientations.

Propos recueillis par
Ahlam NAZIH

Pour réagir à cet article:
courrier@leconomiste.com

L'Université privée de Fès se penche sur la «Génération Y»

■ L'impact des TIC et des jeux vidéo sur l'éducation vivement apprécié

■ Transposer les possibilités du jeu d'action, supprimer la violence... en priorité

«L'IMPACT des TIC sur l'éducation: l'exemple des jeux vidéo éducatifs». Tel est le thème de la conférence qui a réuni un panel d'experts vendredi dernier, à l'Université Privée de Fès (UPF). Pour ses initiateurs, cette rencontre vise à montrer l'intérêt d'Internet qui est devenu l'outil qui a facilité l'accélération des TIC, et le dispositif qui a conduit à la révolution technologique. «La génération la plus concernée par ce boom technologique est la Génération Y ou encore les Digital natives (natifs numériques)», estime Mohamed Aziz Lahlou, président de l'UPF. Selon lui, ces jeunes ont pour point commun d'être nés au milieu des technologies numériques et d'être modelés par elles dans leurs modes de vie et leurs valeurs. «Ces digital natives sont nés avec Internet et le mp3, le smartphone

et les réseaux sociaux électroniques. Ils passent plus de temps à communiquer sur les espaces de socialisation virtuels que dans les espaces de communication réels.

Devant l'utilisation exponentielle des TIC, plusieurs questions se posent. Sommes-nous en mesure de contrôler et

A ce titre, Allal Benayad, responsable des cours à l'institut français de Fès (IFF), souligne que la France a mis en place une politique volontariste de création d'outils numériques, et ce en vue de répondre à une demande de plus en plus forte des apprenants et locuteurs de fran-

tion de ce site lancé par le ministère des affaires étrangères français en 2012, a été confiée à des partenaires institutionnels reconnus pour leur expérience et l'excellence de leurs pratiques», souligne Benayad. Ce dernier a également évoqué le succès enregistré par «France université Numérique» (FUN), une plateforme qui compte actuellement 1 million d'inscriptions à 150 cours disponibles. Lancée par le ministère de l'enseignement supérieur et de la recherche en 2013, FUN est une plateforme d'hébergement où les établissements de l'enseignement supérieur français et leurs partenaires dans le monde entier, mettent gratuitement à disposition du grand public un panel varié de cours. En tout cas, grâce à ces outils, la France répond à une demande généralisée, celle des personnes désireuses de se former en français où et quand elles veulent, et celle du réseau culturel français, tel que l'Institut français, qui y trouve un véritable levier pour la promotion et le développement du français au plus proche de son public. «Une expérience à méditer», soulignent d'autres intervenants. □

Y.S.A

Pour réagir à cet article:
courrier@leconomiste.com

Des compétences d'attention

LES tests de résonance magnétique, présentés lors de la conférence de l'UPF, ont démontré que les joueurs avaient des compétences d'attention plus grandes que les non-joueurs. Toutefois, il n'est évidemment pas question de substituer purement et simplement le jeu vidéo aux cours et activités scolaires. Néanmoins, il s'agit d'un outil extrêmement motivant et immersif pour les jeunes. Ces derniers vont alors au-delà de la simple mémorisation des contenus, ils les acquièrent de façon plus approfondie et personnelle. Ceci, probablement parce que le jeu vidéo met le joueur au centre de l'action et valorise grandement le processus d'apprentissage. □

d'assurer un suivi éducatif de cette génération? Utilisons-nous les supports technologiques à bon escient? Et quel est le type d'espace socioéducatif préconisé pour la nouvelle génération Y? Pour bon nombre d'observateurs, «une nouvelle classe d'utilisateurs des réseaux numériques est en train de révolutionner le monde». Elle produit, diffuse, et vend des contenus numériques non propriétaires, en s'appuyant sur les principes de la «nouvelle économie». C'est ce que Joël de Rosnay appelle le «pronétariat».

çais. Il a été procédé, ainsi, à la création d'un site proposant 40 clips vidéo tirés de web documentaires originaux, 80 ateliers de français de différents niveaux, des exercices de compréhension, 220 mémos de lexique, grammaire, culture et phonétique, ainsi que 200 jeux. Il s'agit d'un site ouvert à tous et à la portée de chacun. Il propose des contenus culturels et pédagogiques innovants afin d'inciter les utilisateurs à apprendre le français dans les centres du réseau culturel français, comme l'Institut français. «La concep-

Un premier coworking space à Agadir

■ L'espace est dédié à l'accompagnement des jeunes entrepreneurs, startups...

■ Echange, partage, mise en réseau... les avantages

■ La nouvelle formule séduit

C'EST une première du genre à Agadir et elle repose sur le concept du coworking. Soit une organisation du travail qui allie espace partagé mais aussi réseau professionnel encourageant l'échange et l'ouverture. Le tout rentrant dans le cadre de l'économie collaborative. Business center Agadir (BCA) vient ainsi d'ouvrir ses portes dans le Chef-lieu du Souss et propose de combler un besoin. En effet, indépendants, entrepreneurs et auto-entre-

preneurs sont trop souvent confrontés aux problèmes de la solitude et de l'isolement social, chacun travaillant en général dans son coin. «Cette solitude est pesante humainement et pénalisante professionnellement dans un monde qui s'organise incontestablement en réseau», explique Olivier Lateule, co-fondateur de BCA. Flexible, la formule proposée par la structure s'adapte aux besoins spécifiques des nouveaux créateurs, dans un environnement stimu-

lant et convivial. Il faut préciser que Business center Agadir n'est pas seulement une structure dédiée au coworking mais également une plateforme d'accompagnement des jeunes entrepreneurs et startups. Notamment, aide à l'implantation, étude de marché, analyse financière, plan d'actions... des éléments clés pour pouvoir faire face à un marché en perpétuel changement. Par ailleurs, plusieurs événements sont organisés chaque mois, conférence, débats, pitch,

formations, boot camp... L'optique étant de mettre en relation les différents acteurs économiques de la région. Ces événements offrant aux jeunes entrepreneurs l'opportunité de développer leur réseau et leurs relations. Tout en peaufinant leurs compétences et en restant toujours connecté avec le marché.

Pour rappel, Business center Agadir est un open space équipé qui a déjà accueilli trois événements depuis son inauguration il y a seulement quelques jours. Notamment, débat avec pour thème «Agadir, next start up hub», une soirée à l'occasion du 8 mars, journée internationale des droits des femmes. Et enfin, un atelier dédié spécialement aux étudiants de l'EST d'Agadir. «Le pitch de mon projet», de son nom. □

Fatiha NAKHLI

Pour réagir à cet article:
courrier@leconomiste.com

Kézako?

C'EST en 2005 et à San-Francisco que les espaces de coworking ont d'abord vu le jour. Parce que le concept offre le confort du travail à domicile et la richesse sociale du travail en entreprise, il va rapidement se répandre pour être adopté dans plusieurs pays. C'est ainsi qu'en 2007, «La Boate» démarre à Marseille et «La Cantine» l'année suivante à Marseille.

Aujourd'hui, il existe 1.800 espaces de coworking répartis sur les 5 continents, avec une concentration de 760 points rien qu'en Europe. Cette forme de travail est désormais aussi favorisée en Afrique, vu l'économie et la flexibilité qu'elle offre. □

J'ai décidé de réussir!

■ Cesser d'émettre des vœux et passer à l'action

■ Investir en soi et se transformer de l'intérieur avant de changer son environnement

■ Se libérer de son propre ennemi: soi-même!

«CELA ne prend pas de l'argent pour faire de l'argent, mais du courage», insiste l'expert en psychologie du leadership et performance, Franck Nicolas. Le courage de se libérer de ses chimères et fausses croyances, de lutter contre son pire ennemi, c'est-à-dire soi-même!

Toujours viser haut

«QUAND vous ciblez la moyenne, cela veut dire que vous avez décidé d'abandonner. A partir du moment où vous ne choisissez pas l'extraordinaire, vous n'avez pas suffisamment de motivation pour combattre les obstacles», explique Franck Nicolas. Et des obstacles, il y en aura toujours. «La vie signifie problèmes, et il ne faut pas avoir peur de les affronter. Le jour où vous n'en aurez plus, c'est quand vous ne serez plus de ce monde», insiste-t-il. □

Tout part de notre psychologie. «80% de la réussite, c'est de la psychologie, et 20% de la mécanique et des outils», estime le coach des leaders. La réussite est un processus qui se nourrit d'audace, de confiance en soi et de leadership, et qui nécessite de la persévérance et de la discipline. Autant de qualités qui se travaillent. Le spécialiste, auteur du best-seller «confiance illimitée», livre sa

recette du succès. Pour commencer, la réussite, ça se décide! «La plupart des gens ne décident pas, mais émettent des vœux», regrette Franck Nicolas. Ils ne s'engagent donc pas dans une réelle dynamique de changement.

Une fois avoir pris la décision ferme de rompre avec le passé, le premier pas vers le succès est «d'investir en soi». Avant de pouvoir changer son environ-

nement, il est nécessaire de commencer par se transformer soi-même. Lire des livres, se former, monter en compétence, travailler sur sa gestion du stress, sa spiritualité, ses énergies... La même chose est valable en entreprise, selon l'expert. La plupart commettent l'erreur de ne pas investir dans de nouveaux matériels ou dans la formation de leurs salariés, et hésitent à recruter afin d'économiser de l'argent. Or, les ressources humaines sont la première richesse de l'entreprise, et leur poste de frais devrait figurer parmi le budget de développement des sociétés. Pour grandir, elles ne doivent pas hésiter à recruter, tout en mettant la bonne compétence au bon endroit.

Autre erreur de taille, passer plus de temps à compter qu'à développer. Analyser vos comptes ne devrait monopoliser que 30% de votre temps, contre 70% pour la planification stratégique. «Le plus gros problème des gens est qu'ils passent plus de temps dans la peur que dans l'action. Ils ne se consacrent pas non plus suffisamment à l'augmentation de leurs revenus», soutient Nicolas. «Pour ma part, je travaille 80 à 90 heures par semaine. Les 35 heures en France, c'est une hérésie! Le travail égale le bonheur et l'accomplissement. Et puis comment espérer des résultats différents avec les mêmes habitudes?», poursuit le spécialiste. Chercher à plaire à tout le monde à tout prix, c'est aussi une erreur que beaucoup commettent. Cela signifie ne pas oser dire non aux autres, et les laisser décider à votre place.

Il ne sert, par ailleurs, à rien d'essayer d'être parfait, mais plutôt se fixer pour objectif de se perfectionner en permanence.

Le tout est de sortir de l'immobilisme. Rester les bras croisés, c'est demeurer «prisonnier des choix des autres». Votre avenir ressemblera à votre passé pour encore de nombreuses années, durant lesquelles vous regretterez le temps écoulé et craindrez le futur, sans vivre pleinement votre présent.

Le coaching peut être un excellent moyen de trouver la motivation et de parvenir à prendre son destin en main. Beaucoup de top managers, cadres et hommes politiques y ont recours en vue de briguer des postes de responsabilité ou prendre un nouveau départ. Certaines entreprises l'intègrent aussi en interne avec un département dédié. □

Ahlam NAZIH

Pour réagir à cet article:
courrier@leconomiste.com

Se coacher pour progresser

■ Samir Benmakhlouf, DG de Microsoft Maroc



Le patron de Microsoft Maroc n'a pas de complexe à confier qu'il dispose d'un coach professionnel et d'un coach personnel. Sans compter qu'à Microsoft aussi, les managers bénéficient régulièrement d'un coaching interne. «Il faut avoir l'humilité de reconnaître que même en arrivant au sommet d'une organisation, il est toujours nécessaire de s'améliorer pour pouvoir relever de nouveaux challenges», estime-t-il. «Au Maroc, nous comptons beaucoup de soldats, peu de généraux et peu de profils entre les deux. Le coaching pourrait justement servir à faire monter des personnes en puissance», pense-t-il. Se faire accompagner lui permet notamment de découvrir de nouvelles facettes de lui-même, et de se regarder différemment à travers l'œil neutre et objectif d'un professionnel.

mou a elle-même coaché plusieurs membres de son comité de direction.

■ Lahcen Daoudi, ministre de l'Enseignement supérieur

«Il est important pour toute personne aspirant à prendre des responsabilités de se faire coacher sur un volet particulier. Personne n'est jamais parfait. Les hommes politiques, par exemple, savent parler, mais pas beaucoup écouter», pense le ministre de l'Enseignement supérieur. Il n'a jamais eu recours aux services d'un coach selon ses dires, mais lui-même a accompagné plusieurs personnes en tant que prof universitaire. Le ministre espère introduire un module de leadership à l'université, qui devrait être «transversal et bénéficier à tous les étudiants». Mais faute de ressources humaines, seules quelques formations l'intègrent aujourd'hui.



■ Laila Mamou, présidente du directoire de Wafasalaf

Le coaching c'est bien, mais de manière périodique, à l'occasion d'une prise de responsabilités ou d'un changement de perspective. C'est ce que pense la présidente du directoire de Wafasalaf. «L'objectif est que la personne devienne autonome rapidement, et non rester sous perfusion», insiste-t-elle. «Il est également important de bien choisir son coach, surtout qu'aujourd'hui ce métier n'est pas régulé», rajoute-t-elle. Le coaching peut aussi être opéré par les soins des entreprises pour leurs cadres. A condition que cela se fasse «dans un climat de confiance et de transparence». Laila Ma-



■ Saloua Karkri, PDG de GFI Maroc

La présidente de GFI Maroc fait partie de ceux qui ont en permanence travaillé sur eux-mêmes afin de relever à chaque fois de nouveaux défis (entrepreneuriat, politique, associatif...), sans pour autant se faire coacher. «Dans la vie, il faut toujours apprendre de nouvelles choses», lance-t-elle. Pour l'ex-présidente de l'Afem, l'on ne peut rester à sa place tandis que le monde évolue, et il est souvent nécessaire de se faire aider. «La société que je dirige est, par exemple, passée d'une structure à l'esprit familial d'une dizaine de personnes à une filiale d'une multinationale de 300 employés. Mes managers seraient plus performants en étant accompagnés», argue Karkri. □



Leadership, gare aux idées reçues

■ D'abord bien gérer sa vie et être au service des autres

■ Vouloir séduire à tout prix, une erreur fatale pour les managers

Décider de réussir, c'est prendre le leadership. Certaines personnes sont prédisposées à devenir leaders, certes. Mais il est toujours possible de travailler sur soi-même pour y arriver. Seule condition, y croire vraiment et rompre avec les idées reçues. Que vous soyez chef d'Etat, patron d'entreprise ou simple salarié, vous pouvez devenir leader. Pour Franck Nicolas, expert en psychologie du leadership, c'est loin d'être un atout inné. Le leadership est à 80% acquis.

- **L'Economiste:** Le leadership, comment le définiriez-vous?

- **Franck Nicolas:** Le leadership ne signifie pas forcément diriger 6.000 personnes. C'est d'abord le fait de savoir diriger sa propre vie. Nous avons tous un département santé, un département relationnel, recherche et développement, publicité, ... Une personne qui sait comment mener à bien son existence déteindra sur les autres. Quand vous êtes un exemple



Franck Nicolas, stratège en leadership et performance: «Le leader est sûr de lui. Il sait qui il est et où il va, connaît ses valeurs et les partage avec les autres» (Ph. Glob)

dans le domaine du courage, de la discipline, de l'anticipation, de la gestion des émotions, ... vous devenez un modèle pour votre entourage. Un leader est aussi celui qui se met au service des autres et qui les aide à devenir eux-mêmes des leaders.

- **Certaines personnes sont-elles prédisposées à le devenir?**

- Il existe en fait deux cas de figure. Certaines personnes ont eu la chance d'avoir des parents leaders qui ont modé-

lisé leur comportement. Si, par exemple, vous êtes une personne maussade, colérique, qui rejette les autres ou les juge, qui se plaint en permanence, ... dès l'âge de deux ans, votre enfant vous imitera et gardera ce comportement psychologique une partie de sa vie.

Inversement, si vous êtes une personne positive, courageuse, qui se bat dans les moments difficiles, se relève de ses échecs, votre enfant aura tendance à suivre votre modèle. Mais si vous n'avez pas bénéficié de cela durant votre enfance, vous pouvez avoir un mentor ou des exemples, et vous former à travers des séminaires, des livres, des rencontres... Je pense que le leadership est à 80% acquis et non inné.

- **Cette notion, diffère-t-elle selon le statut des personnes (chef d'Etat, ministre, entrepreneur,...)?**

- Dirigez 6.000 personnes, un pays où en étant homme ou femme de ménage, c'est la même chose! A l'aéroport de Toronto, j'ai rencontré un monsieur qui était responsable de l'hygiène des toilettes. C'était un homme incroyable au sourire éblouissant. Il m'a dit bienvenue chez moi, et s'est dit heureux dans son métier. D'abord, parce qu'il améliore la vie des gens et les rend heureux. Car il se sent utile pour les autres et pour sa famille. Que vous dirigiez des milliers d'employés, un pays ou peu importe, lorsque vous êtes dans le sentiment de servir les autres, vous êtes un leader.

- **Est-ce qu'un leader est aussi une personnalité magnétique, qui n'est pas plus compétente que les autres, mais qui sait mettre en valeur ses réussites et fédérer son entourage?**

- Je crois que la perception et le com-

portement des leaders changent selon les codes sociaux des pays. A Miami, par exemple, où vivent beaucoup de latino-américains, où l'on parle fort et où l'on achète de grosses voitures, l'on n'a pas peur de montrer la réussite. En revanche, à Montréal, la principale qualité est la discrétion et l'humilité. Vous y trouvez des leaders beaucoup plus introvertis et humbles. Y montrer sa réussite passe par des biais détournés. En Amérique du Nord, pour faire savoir que vous avez réussi, faites en sorte qu'un ami parle de vous.

- **Ce n'est donc pas une question de personnalité...**

- Non, mais de confiance en soi. Un leader est sûr de lui, il sait qui il est et où il va, connaît ses valeurs et les partage avec les autres. Des idées reçues persistent par rapport à cette question. Dans les années 70 et 80, l'on disait en entreprise qu'un leader est une personne suivie par les autres. A mon sens, il n'y a pas pire définition. Le leader bâtit des valeurs et une vision.

Les gens rejoignent son projet et adhèrent à ses valeurs, non à lui. Justement, certaines personnes échouent en tant que managers parce qu'elles sont convaincues qu'elles doivent absolument séduire les autres. Or, ce n'est pas le vrai défi. Il s'agit d'abord de se séduire soi-même, de bien se connaître, de bâtir sa vision, son projet d'entreprise, son plan de développement, ses valeurs, et de les présenter aux meilleurs talents pour les attirer. Ce n'est qu'ainsi qu'il est possible de séduire et de fidéliser ses collaborateurs de manière durable. Ils se laisseront de ce qui est clinquant au bout de quelques mois.

Selon un sondage de la Gallup organisation, mené dans 142 pays, Seuls 13% des employés sont vraiment engagés dans leur travail. 63% se disent souvent désengagés et 24% déclarent être activement désengagés. Pourquoi à votre avis des sociétés pionnières dans des domaines particuliers se font supplanter? MySpace a, par exemple, été remplacée par Facebook, Vimeo par Youtube et Blackberry par iPhone. C'est parce que les nouveaux arrivants ont su maintenir de façon très élevée le niveau d'engagement de leurs employés toute l'année. □

Propos recueillis par
Ahlam NAZIH

Pour réagir à cet article:
courrier@leconomiste.com

Il fonde sa première entreprise à 16 ans

AUTEUR d'un best-seller (confiance illimitée, 2014), coach de chefs d'Etat (Europe de l'Est et Afrique), ministres (dont des Marocains), patrons de grands groupes, champions sportifs, ... Franck Nicolas est aussi businessman. Il est à la tête de 4 sociétés dans le coaching en leadership et entrepreneuriat, l'immobilier et la santé. Son entreprise Glob (80% de croissance cette année), propose aux leaders des programmes en ligne et des conférences dans plus de 12 pays. 90% du contenu qu'il propose est gratuit. Sur les réseaux sociaux, il est suivi chaque semaine par 3 millions de personnes. Tous les ans, il organise une tournée grand public, baptisée «110%», à travers laquelle il aide les employés, le temps d'une demi-journée, à mieux appréhender leur avenir et à augmenter le niveau de leur engagement professionnel. Franck Nicolas souhaite organiser cet événement, qui rassemble entre 1.000 et 5.000 personnes,

au Maroc aussi. Des prospections sont en cours à la recherche d'un partenaire spécialisé dans l'événementiel.

Au départ, la vie ne l'a pas beaucoup choyé. Tout ce qu'il possède, il l'a arraché à force de travail et de persévérance. Issu d'une famille modeste d'immigrés italiens vivant au sud de la France, où le chômage touche un jeune sur deux, bègue et avec un père alcoolique, il décide très vite de quitter «le club des pauvres». Il fonde sa première entreprise de DJ pour animer les mariages à l'âge de 16 ans. Son premier million, il le gagne à l'âge de 28 ans. Parallèlement à son business, Franck devient journaliste (radio et télé) et pompier bénévole. Actuellement, vivant entre Montréal et Miami, il se consacre pleinement à sa passion, le coaching et la philanthropie. Il finance chaque année des dizaines de milliers de repas au profit des plus démunis (Les Restos du cœur, Feed America, Le Club des petits déjeuners du Canada, ...). □

«Rire utile»: L'humour comme arme anti-stress

■ Yoga du rire, rigologie, intervention de consultants... différentes méthodes employées

■ Un moyen original de motiver les employés et de réduire leur stress

■ Une démarche nécessitant un véritable lâcher-prise

«FAIRE rire, c'est faire oublier», disait Victor Hugo dans l'Homme qui rit. Pour souder les équipes, respirer dans un séminaire important ou encore booster le moral des troupes lors d'une période délicate, de plus en plus d'entreprises proposent à leurs employés... de rire. Une démarche portant le nom de «rire utile» et qui revêt différentes formes allant du yoga du rire à la rigologie.

Un moyen original et efficace de cultiver la bonne humeur auprès des salariés et de favoriser leur épanouissement, ce qui aura pour effet de diminuer le stress et d'attiser leur créativité.

Le rire utile est une nouvelle approche du management en entreprise qui consiste à faire rire les employés afin de leur diffuser une énergie positive lors de situations tendues ou de haute pression, confie Saïf Allah Allouani, coach certifié, maître PNL et expert en psychologie d'entreprise. Une

démarche qui permet de créer des affinités entre les salariés. Il est en effet scientifiquement prouvé que le rire libère des hormones de bien-être dont notamment l'endorphine, la dopamine et la sérotonine, lesquelles «dopent» la concentration, l'efficacité, l'attention ainsi que la confiance en soi.

Le rire utile comprend différentes méthodes pouvant être utilisées. Le yoga du rire, tout d'abord, consiste en une démarche thérapeutique contemporaine à travers laquelle les participants rient intentionnellement sans avoir recours à l'humour, aux blagues ou à la comédie. Le rire y est initié comme un exercice à part entière et devient

cation émotionnelle destiné à stimuler la joie de vivre, l'optimisme ou encore la créativité. Elle s'appuie sur des exercices simples à pratiquer en groupe et sous la responsabilité d'un «rigologue» formé. La démarche mêle entre autres les jeux, le toucher ludique, la joie, le yoga ou encore la sophrologie. Pour pratiquer le rire utile, il est également possible de recourir à des consultants pratiquant des interventions par le rire lors d'événements tels que des rencontres annuelles de cadres. Lors dudit événement, il joue alors le rôle de fou du roi qui ose dire tout haut ce que les autres pensent tout bas grâce à l'humour. «Par le biais d'une telle démarche, managers et sa-

lont en souffrance, ils n'ont pas envie de rire. Il faut alors apprendre à savoir gérer le tout avec tact et intelligence. L'humour employé, quant à lui, doit permettre de rire de diverses situations mais jamais des individus eux-mêmes. Il est essentiel que l'humour distillé soit à la fois écologique et équitable. Ce dernier ne doit en aucun cas nuire au bien-être des autres et s'avérer discriminatoire. □

K. A.

Pour réagir à cet article:
courrier@leconomiste.com

Différents moyens pour faire rire

Les bénéfices de la démarche



- Yoga du rire
- Rigologie
- Intervention de consultants spécialisés

rapidement naturel et contagieux. Une discipline dont l'objectif premier revient à sortir de l'image de travail. «Il s'agit d'accepter l'idée de se retrouver tous au même niveau, comme des enfants jouant dans une piscine», souligne Saïf Allah Allouani. Au répertoire des pratiques de ce type de yoga, l'on retrouve notamment la danse, l'imitation de son d'animaux ou encore des exercices de mimique. Autre méthode des plus efficaces, la rigologie est un ensemble de techniques psycho-corporelles d'édu-

lariés participent à des jeux ou à des devinettes, le but étant de favoriser le rire entre eux», explique le spécialiste.

Une démarche qui permet tout d'abord de répandre la bonne humeur parmi les employés et de revivifier l'enthousiasme, la motivation et l'implication des troupes. Le rire utile rehausse ainsi la confiance des salariés et leur esprit d'équipe en introduisant la notion de plaisir au travail. Un véritable anti-stress immédiat qui soulage sans difficulté les symptômes d'anxiété. La méthode entraîne également une diminution du taux d'absentéisme et réduit considérablement l'épuisement professionnel. Et ce n'est pas tout! La communication entre les employés s'en trouve aussi grandement améliorée. La démarche donne par ailleurs la possibilité au salarié de relativiser un événement dramatique et de détendre une atmosphère tendue. Un moyen d'améliorer les performances des troupes et de désamorcer les conflits. «Inviter l'humour dans votre entreprise, c'est entendre le succès frapper à votre porte», confie ainsi l'expert.

Néanmoins, le rire utile ne doit pas être utilisé à tort et à travers et n'est pas à la portée du premier venu. Il nécessite tout d'abord un lâcher-prise par rapport à soi qui peut être compliqué à obtenir pour certains individus. De plus, il ne faut pas imposer aux employés des choses inappropriées. En effet, quand les employés

BRÈVES

■ Le Maroc représenté au Global Entrepreneurship Congress (GEC) en Colombie

Le Maroc a été représenté au Global Entrepreneurship Congress (GEC) qui s'est tenu du 14 au 17 mars en Colombie. Trois start-ups marocaines y étaient à l'honneur. «Lik», tout d'abord, a remporté le premier prix au niveau monde de la finale internationale Get in the Ring. Il s'agit d'un service de publicité innovant qui permet à l'utilisateur d'avoir un crédit de communication gratuit à chaque fois qu'il reçoit une publicité sur son téléphone. «Evaptainers», quant à elle, a décroché le second prix au niveau monde de la finale internationale de Future Agro Challenge. Il s'agit d'une start-up qui travaille sur des réfrigérateurs économiques pour les ménages n'ayant pas accès à l'eau et à l'électricité. «Societall», enfin, a intégré la classe inaugurale des GEN Starters avec six autres start-ups. Il s'agit d'un réseau social s'adressant aux différents acteurs de l'écosystème du social, à savoir les bénévoles, les ONG et les institutionnels.

■ L'Université Al Akhawayn se met au vert

L'Université Al Akhawayn souhaite que son campus universitaire devienne l'un des plus écologiques en Afrique et potentiellement au monde. Pour cela, l'école vient d'accueillir, dans le cadre d'une «Traveling University», une délégation constituée de professeurs et d'étudiants provenant du campus environnemental de Birkenfeld dans le but de mener une étude approfondie basée sur le concept «Zéro émission». Organisés en 4 groupes, les étudiants ont analysé la situation actuelle et ont identifié les différents potentiels énergétiques. □

CONSERVERIE D'OLIVES BASÉE À MARRAKECH

Recrute

DIRECTEUR COMMERCIAL EXPORT & RESPONSABLE QUALITÉ

Une expérience probante dans des postes similaires est vivement souhaitée

Faire parvenir C.V. et lettre de motivation à a.boufous@yahoo.fr

Un baromètre pour la communication interne

■ La fonction repose encore sur des besoins d'information et de pédagogie

■ La rétention d'information et le manque d'implication des managers pointés du doigt

PRENDRE la température de la fonction communication interne au Maroc. C'est ce que proposent l'association marocaine de la communication interne (Macom'in) et le cabinet Inergie à travers une étude dont les résultats ont été présentés. Un véritable baromètre qui démontre que la fonction demeure encore axée sur les besoins fondamentaux d'information et de pédagogie et souffre d'un manque d'implication managériale.

Une étude qui s'est déroulée du 21 décembre au 31 janvier et qui a touché plus de 50 entreprises marocaines et multinationales. Le document indique dans un



L'association marocaine de la communication interne, présidée par Ali Alaoui Mdaghri, a récemment présenté son premier baromètre de la fonction communication interne au campus HEM de Casablanca.

(Ph. Eos Borealis)

premier temps le profil des communicants internes. Ces derniers sont en majorité des femmes d'une moyenne d'âge de 35 ans et dont la moitié prend en charge à la fois la communication interne et externe. L'enquête révèle également que la fonction comporte des moyens et des ressources spécifiquement dédiés dans la moitié des organisations. L'on parle notamment d'une équipe de trois personnes mais également d'un budget adapté. Les stratégies employées, quant à elles, ne sont pas encore

suffisamment formalisées. Seule une entreprise sur deux évalue sa communication et une sur quatre utilise des outils tels que l'étude de lectorat, l'étude de climat interne ou encore l'évaluation post événement.

L'étude s'est également penchée sur les enjeux de la fonction qui n'est pas encore réellement axée sur les dimensions managériales et sociales. Les communicants internes visent ainsi en priorité à concevoir et à faire circuler l'information et à

favoriser une dynamique collective ancrée sur une culture et une identité commune. Ils consacrent en fait plus du tiers de leur temps de travail à la conception d'outils d'informations et à relayer les messages de la direction, l'écoute des besoins des employés et le soutien au management ne constituant pas des priorités. Néanmoins, les outils utilisés oscillent entre le traditionnel, avec des supports classiques tels que l'affichage interne ou les notes internes, et le moderne avec l'intranet ou encore les newsletters, ces derniers étant respectivement présents dans 65 et 57% des entreprises.

Deux freins ont été identifiés. La rétention de l'information qui favorise largement les rumeurs. Et le manque d'implication des managers dû notamment à une légitimité insuffisante du communicant interne. Des points à améliorer au plus vite pour améliorer la fonction. □

K. A.

Pour réagir à cet article :
courrier@leconomiste.com



Dans le cadre du développement de ses activités,
la Caisse Centrale de Garantie recrute

INFORMATICIENS Analystes-développeurs

Votre principale mission consistera à recueillir les besoins des utilisateurs, à assurer la conception, le développement, l'intégration et la maintenance des applications informatiques pour nos fonctions métier et support. Vous êtes également familiarisés avec la pratique des tests unitaires et d'intégration.

Vos connaissances approfondies du cycle de développement et de la plate-forme JEE en plus de la maîtrise d'oracle PL-SQL ont fait de vous un expert en analyse et développement d'applications informatiques. Une expérience sur E-Business suite d'Oracle constitue un atout supplémentaire.

Vous avez, en outre, un sens aigu de l'organisation, du service, du travail en équipe et de bonnes aptitudes rédactionnelles.

Un diplôme d'ingénieur ou universitaire (bac + 5) est exigé pour ce poste avec une expérience d'au moins deux années en relation avec la fonction.

WEB Designer Confirmé

Vous serez chargé de l'appui technique du département de la communication et du marketing avec prise en charge notamment de la création des éléments graphiques et web: animations, illustrations, bannières, vidéos en motion design ou autre, applications, présentations, actualisation du contenu du site Web et animation graphique des plateformes digitales. De part votre maîtrise des techniques du web design et de l'infographie et votre sensibilité artistique vous serez en mesure de veiller à la qualité des supports online et offline de la CCG (plaquettes, annonces, dépliants, rapports ...) tout en participant aux divers travaux en relation avec les aspects communication et marketing de votre structure de rattachement.

Ce poste nécessite la maîtrise de l'environnement du web et de la conception graphique avec la pratique des outils : Ndesign, photoshop et Illustrator ; PHP, Javascript, d'animation et de motion design 2D et 3D (Flash et Cinema 4D), de gestion du contenu (Joomla, Wordpress, Drupal...), de référencement et de statistiques Google analytics, d'affichage (HTML), de langage de balisage extensible (XML), d'édition de sites (Eclipse, Dreamweaver...).

Outre votre créativité, vous avez une bonne culture générale et de bonnes aptitudes rédactionnelles.

Une formation bac + 3/5 dans les métiers du web avec une expérience dans un poste similaire pendant au moins quatre ans en agence Web ou dans un groupe média sont nécessaires pour cette fonction. Des connaissances en formation complémentaire en communication et marketing seraient un atout.

Prière d'adresser votre candidature, avant le 15 avril 2016,
(demande précisant la motivation et les prétentions salariales, C.V. détaillé et photo récente)

à
Caisse Centrale de Garantie
Centre d'Affaires, Bd Ar Ryad, Hay Ryad, B.P. 2031
Rabat



صندوق الضمان المركزي
CAISSE CENTRALE DE GARANTIE

Dans le cadre du développement de ses activités,
la Caisse Centrale de Garantie recrute

**CADRE SENIOR SPECIALISE EN JOURNALISME
/COMMUNICATION D'ENTREPRISE**

Vous contribuerez à l'élaboration de la stratégie et des plans de communication, à la mise en œuvre des actions de communication, à la promotion des produits et services de l'établissement ainsi qu'à l'évaluation et à l'analyse de l'impact de la politique de communication institutionnelle et produits. Vous serez chargé des relations avec la presse et les médias et participerez au développement de la coopération avec nos partenaires.

Ce poste nécessite une parfaite connaissance des techniques de communication institutionnelle et digitale (animation de plateformes, création de contenu, veille...), d'excellentes capacités rédactionnelles en français et en arabe, de réelles aptitudes à communiquer en public ainsi que de bonnes qualités relationnelles.

La bonne tenue du poste nécessite autonomie et disponibilité avec forte implication. Des déplacements sont à prévoir pour le volet événementiel, animation de stand...

Formation supérieure en journalisme, communication d'entreprise / communication digitale (bac + 5) avec une expérience d'au moins trois années dans un poste similaire sont exigées pour le poste.

Prière d'adresser votre candidature, avant le 15 avril 2016,
(demande précisant la motivation et les prétentions salariales, C.V. détaillé et photo récente)

à
Caisse Centrale de Garantie
Centre d'Affaires, Bd Ar Ryad, Hay Ryad, B.P. 2031
Rabat

Votre calendrier de formation

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

Date : Mars
Tél : 05.22.24.64.65 / 05.22.24.65.71

■ **Recouvrement, Coûts de Revient, Gestion Budgétaire, Gestion des Risques**

Dates : Mars
Tél : 05 22 48 65 79
E-mail : audina@menara.ma

■ **La gestion des risques dans les banques participatives**

Date: 31 mars
Tél: 05-22-25-36-67

E-mail : contact@financite.ma.

■ **La Stratégie de communication digitale sur les médias**

sociaux : quels usages, pour quelle performance?

Date 30 et 31 Mars 2016
Tél.: 06.62.72.80.69
E-mail: h.morjane@inteconsulting.info

■ **Gestion prévisionnelle des emplois et des compétences**

Date : 31 mars & 1er avril
Tél : 05 22 25 68 08
E-mail : formation.tmisconseil@gmail.com

■ **Formation à la norme ISO 14001 V 2015**

Date: 04 - 05 Avril
Tél. : 0661.33.9546

Mail : my.qualite@gmail.com

■ **Les techniques de communication**

Date: 4-5 avril
Tél. : 05.22.45.12.72

E-mail : acting@acting.ma

■ **Iso 31000 management des risques**

Date : 5-6 avril
Tél: 05.22.94.55.33
E-mail: ghizlane.dibiche@afnor.org

■ **Les nouvelles mesures fiscales de la loi de Finances pour l'année 2016**

Date : 07 -08 Avril
Tél : 05 22 25 68 08
Email : formation.tmisconseil@gmail.com

■ **Le TPM: principes et mise en oeuvre**

Date: 7-8 avril
Tél. : 05.22.45.12.72

E-mail : acting@acting.ma

■ **La maîtrise des produits non conformes**

Date: 11-12 avril
Tél. : 05.22.45.12.72

E-mail : acting@acting.ma

■ **Le management par objectifs**

Date: 14-15 avril
Tél. : 05.22.45.12.72
E-mail : acting@acting.ma

■ **MS Access 2013 maîtrise des fonctionnalités**

Date: 18-20 avril
Tél. : 05.22.21.48.50
E-mail : n.samba@itglobe.ma

■ **Microsoft Dynamics Navision, module comptabilité-finance**

Date: 25-29 avril
Tél. : 05.22.21.48.50
E-mail : n.samba@itglobe.ma

■ **Lecture pas à pas de la norme Iso 9001 v 2015**

Date : 26-28 avril
Tél: 05.22.94.55.33

E-mail: ghizlane.dibiche@afnor.org

■ **Certificat de Banquier Islamique Agréé - CIBAFI-**

Date: 28 avril au 01 mai
Tél: 05-22-25-36-67

E-mail : contact@financite.ma.

■ **Comment Stimuler l'Innovation**

Date : 12 avril
Tél. 0522 98 56 65
Email: blc@crestcom.com

■ **Oracle 11g/10g, sauvegardes et restaurations**

Date: 9-13 mai
Tél. : 05.22.21.48.50
E-mail : n.samba@itglobe.ma

Contact:

Mohamed EL OUADI IDRISI
melouadi@leconomiste.com

SOUS L'ÉGIDE DU MINISTÈRE DE LA SANTÉ



5^{ème} JOURNÉE SCIENTIFIQUE

**MALADIES CHRONIQUES ET DIÉTÉTIQUE
QUOI DE NEUF EN 2016 ?**



2 AVRIL 2016

Faculté de Médecine et de Pharmacie Casablanca

Contact

Pr Nabila Lahlou
Pr Mariame El Massal
Tel: 0522 394 448 / 0661 339 212
Email : contact@supsante.ma

www.supsante.ma

DEMANDES & OFFRES D'EMPLOI

Directrice Administrative et financière

JF Diplômée de l'ISCAE
13 ans d'expérience en groupes
privés et société multinationale en finance
Contrôle de gestion, risk management
organisation et gestion de projet
Cherche poste de responsabilité

D0087

GSM : 0607 65 45 76

PROJECT /CONSTRUCTION MANAGER

Ingénieur senior en Génie civil, longue expérience
(Études & travaux) sur grands projets
(BTP Tout secteur) cherche opportunité en
Management de projet,
Management de la construction,
Direction de chantier ou de projet
Email : ds.m2sa@gmail.com

D0043

GSM: 06 76 07 17 76 / 06 65 11 31 75

Directeur Production / technique (H)

Ingénieur industriel (France)
+ cycle supérieur de gestion
19 ans d'exp. en gestion et suivi production,
Etude, ERP, SAV, Maintenance, méthodes, gestion
de chantier, Process, Ingénierie, qualité, RH,
Achat, sécurité, logistique, management
et gestion de projet

D0071

GSM : 0663 70 91 39

JH 31 ans

Ingénieur production maintenance
Amélioration continue diplômé en France
Expérience 21 mois en France et Maroc
Cherche poste responsable production

D0076

GSM : 06 07 24 49 41

JF 27 ans

Licence professionnelle en management des organisations
Technicien Spécialisé en Gestion des Entreprises
Expérience profonde dans le management des entreprises :
- Organisation et suivi du stock (matériel, matières
premières, stock disponible.....) / Suivi du
règlement des fournisseurs / Gestion des commandes /
Suivi du règlement des clients / Chercher
des nouveaux fournisseurs au Maroc
Maîtrise de l'outil informatique

DGSD

GSM : 0691 16 27 83

Directrice commerciale

JF 36 ans
14 ans d'expérience
dans des multinationales IT
Ingénieur de formation

D0085

GSM : 0660 24 46 00

JF 24 ans

Diplômée en Economie et gestion des entreprises
à l'Université HASSAN II - Casablanca
Diplômée en gestion touristique et hôtellerie à
L'ESMT - Expériences dans différentes sociétés
Cherche emploi dans une boîte pour
la gestion de ses dossiers maladie
incapacité / invalidité ou autres ..
hiba.drissikaitouni@gmail.com

DGKM

GSM : 0626 14 40 86

Directeur technique / commercial (retraite)

- Ex.mec.avion (formation aux USA).
- ex. cimentier
(stage de 6 mois aux usines lafarge France)
- resp. com.Afrique gaz
(stage chez gaz de france/ Paris)
- maîtrise des gaz industriel /oxygene, argon, azote
(2 stages effectuées chez la SIO en Italie).

DGST

GSM : 06 11 17 81 51