



Education islamique

La réforme tant attendue

- Pour la première fois, une définition claire et des profils de sortie des élèves
- Les nouveaux manuels seront prêts dès cette semaine
- Mais les enseignants ne sont pas encore formés!

Pages IV & V

Faut-il revoir les masters?

IL existe près de 710 filières de master accréditées aujourd'hui. Ces spécialités sont évaluées sur le plan pédagogique à l'occasion de leur réaccréditation par le ministère de l'Enseignement supérieur. Mais qu'en est-il de l'employabilité de leurs lauréats? Qu'en est-il également de la transparence par rapport à l'accès à ce cursus très prisé? Chaque année des dérives sont constatées. Supprimer l'examen oral semble ne pas avoir mis fin aux tentatives de monnayage des places. □

Pages VI

■ Enactus Maroc brigue la coupe du monde des start-ups sociales

Page III

■ Education For All, un espoir pour les jeunes filles rurales

Page II

■ Comment réussir son management par objectifs

Page VII

Education For All

Donnons leur chance aux filles aussi

■ 5 foyers accueillent aujourd'hui 170 filles dans trois zones

■ Le suivi rigoureux de la scolarité renforce la confiance des parents et des donateurs

«JE fais une heure de marche pour aller à l'école du village, et une heure pour rentrer chez moi. Certains de mes camarades qui habitent plus haut dans la montagne font une heure et demie pour arriver à l'école», confie une écolière de 7 ans, croisée sur le chemin, dans le petit village d'Imlil. Ceci est le quotidien de la majorité des enfants qui fréquentent la seule école de toute la vallée d'Imlil, à une soixantaine de kilomètres de Marrakech. Nul besoin de faire le calcul du nombre d'heures de marche que passent les filles pour aller à l'école. Poursuivre les études et rejoindre le seul collège, se trouvant à 10 kilomètres à Asni, est pour ces filles une chose inconcevable. C'est pour cette raison que la déscolarisation des filles dans le haut atlas est monnaie courante. Si on ajoute à cela la pauvreté des familles incapables de payer les frais d'hébergement à l'internat, et qui sont parfois amenées à faire le choix entre envoyer le garçon ou la fille. Cette inégalité des chances a trouvé écho chez Mike McHugo, co-fondateur de l'auberge Kasbah de Toubkal dans la vallée d'Imlil, ainsi que plusieurs de ses amis. Suite à une rencontre avec John Woods, de l'association Room To Read, qui construit des bibliothèques pour les enfants dans les zones éloignées, un projet a pris forme



Des étudiants volontaires venant de l'étranger ainsi que de l'Université Al Akhawayn, pour donner un coup de main dans le soutien scolaire (Ph. Education for all)

en choisissant l'éducation comme objectif. Mike McHugo, en compagnie de Maryk Stroosnijder et Cees van den Berg, connaissent bien la vallée et la difficulté des fillettes à continuer leurs études loin de leurs foyers. De là est venue l'idée de faire un internat pour filles. C'est ainsi que l'ONG Education For All (EFA) fut créée. Elle est l'aboutissement d'une réflexion, dont le but final est de donner aussi leur chance aux filles de continuer leur scolarité. En 2006 a débuté la recherche des fonds pour le premier foyer pour filles qui allaient rejoindre le collège à Asni. En septembre 2007, la chance allait sourire à 12 filles des villages d'Imlil. Un travail de longue haleine et un suivi continu pour s'assurer de la pérennité et de l'efficacité du projet étaient nécessaires. Mais le plus grand défi était

de convaincre les familles d'envoyer leurs filles dans un foyer. Omar Aït Bahmad, plus connu sous le nom de Haj Maurice, a fait partie de ce projet depuis le début à travers l'Association Bassins d'Imlil. Il en sait quelque chose. «Conscient de l'impor-

mètres culturels et économiques», explique Maryk Stroosnijder, membre de Education For All. Après la première expérience de Dar Asni, la communauté était satisfaite et la confiance commençait à être établie. EFA a continué le projet en mettant en place un deuxième foyer au centre de Talaat-n-Yacoub, appelée Dar Tinnel, à 50 km de Asni. S'en est suivi le foyer d'Ouirgane. Ce dernier a pu voir le jour grâce surtout au don d'une personne qui a vu le travail fait et l'impact sur la communauté. Néanmoins, le passage des collégiennes au lycée n'était pas prévu au départ du projet. Lorsque le lycée a ouvert ses portes à Asni, il a fallu envisager un autre foyer pour accueillir les nouvelles venues, sans perdre les anciennes. «Le financement de la construction, de l'aménagement et des frais de fonctionnement de chaque foyer, dont le paiement du personnel, provient uniquement de donations. Ce qui limite les opportunités de développer le projet», ajoute Maryk.

À la question de qu'est ce que tu voudrais devenir quand tu seras grande, la petite écolière de Imlil répondit «maîtresse d'école». Un modeste rêve certes, mais qui représente beaucoup pour une famille, et

Le foyer, presque une seconde famille

L'ESPRIT du foyer d'accueil de Education For All est de donner aux filles plus qu'un dortoir, une famille. Chaque foyer est chapeauté par une responsable de maison, qui gère les emplois du temps et le déroulement de la vie au sein du foyer. Lors de la constitution du premier foyer à Asni, c'est Latifa Aliza, l'une des deux seules filles éduquées de son village, qui a été choisie. «Latifa a joué un rôle important dans la réussite de Dar Asni, et par la suite pour les autres foyers», note Maryk Stroosnijder. Le nombre réduit des filles permet un meilleur confort et une meilleure gestion au quotidien. Ce qui n'est pas le cas dans les internats classiques. Les filles qui sont au niveau du lycée sont logées à part pour respecter une même tranche d'âge et les niveaux scolaires. Des étudiants volontaires viennent aussi de l'étranger mais aussi de l'Université Al Akhawayn, pour donner un coup de main, notamment pour le soutien scolaire. □

tance d'avoir la confiance des familles des villages de la vallée d'Imlil, j'ai dû au début faire le porte-à-porte pour convaincre les familles de laisser leurs filles rejoindre le foyer», explique Haj Maurice. En effet, dans les villages éloignés du Haut Atlas, les filles n'ont pas les mêmes chances que leurs congénères garçons de continuer leur scolarité. Même avec l'existence de Dar Taliba à Asni, beaucoup de familles sont trop pauvres pour payer les frais d'hébergement. Les parents n'envisagent même pas d'y envoyer leurs filles. «L'approche que nous devons adopter pour motiver les parents de ces filles était prudente et devait prendre en considération tous les para-

parfois pour tout un village dans les hautes montagnes de l'Atlas. Ce projet communautaire a permis aux premières filles accueillies au foyer Dar Asni de poursuivre aujourd'hui leurs études à l'Université de Marrakech, avec le soutien de l'association Bassins d'Imlil. Les cinq foyers Education For All continuent leur travail et permettent à 170 filles de continuer leur scolarité, avec l'ambition d'atteindre le plus de filles possible. □

Sabrina BELHOUARI

Pour réagir à cet article: courrier@leconomiste.com

OFFREZ À VOS ANNONCES
LE MEILLEUR IMPACT

30 000 exemplaires, 150 000 lecteurs

EMPLOI | IMMOBILIER | AUTO-MOTO | CARNET
APPELS D'OFFRES | ANNONCES LEGALES

05 22 95 36 00

05 22 36 58 86

L'ECONOMISTE | LA RÉFÉRENCE
AU QUOTIDIEN

Formation par apprentissage Les hôteliers s'impliquent

C'est résolument un modèle win-win. La formation par apprentissage permet à l'Etat de former des compétences à moindre coût, aux stagiaires de développer leur employabilité et aux entreprises de se tailler des profils sur mesure. L'Amphitrite Palace Skhirat fait partie des signataires des 19 conventions pour la création de centres de formation par apprentissage, initiées par la Formation professionnelle fin juillet dernier. Pour l'établissement hôtelier, il s'agit d'un pas important qui permettra de parer aux lacunes du système de formation actuel.

- **L'Economiste:** Votre établissement figure parmi les signataires des conventions de la formation par apprentissage. Quelles sont vos attentes par rapport à cette initiative?

- **Didier Escartin:** Cette formule nous aide d'abord à compléter nos effectifs sur la période estivale, au lieu de recourir à l'emploi saisonnier. Ce dernier ne nous permet pas toujours de maintenir des standards satisfaisants de qualité. Les



Didier Escartin, DG d'Amphitrite Palace Skhirat: «Le système de formation qui fonctionne le mieux dans notre secteur reste celui par apprentissage, car il offre un mix intelligent entre la formation théorique et la pratique» (Ph. NEA)

- **Comment se déroule concrètement la formation?**

- Le stagiaire passe par différents postes, ce qui lui permet de connaître, entre autres, les métiers de base de la cuisine centrale (boucherie, boulangerie...). Une fois sa maîtrise de ces postes confirmée, il bascule aux cuisines satellites: la restauration italienne, marocaine, française, libanaise... En plus de nos chefs cuisiniers, l'encadrement s'opère aussi par des patriciens et des conseillers étrangers, en visites périodiques chez nous.

En principe, l'apprentissage doit aboutir à des opportunités de carrières. Un apprenti, qui arrive à confirmer ses compétences, a toutes ses chances d'être employé dans notre groupe ou ailleurs.

- **Quels sont aujourd'hui les métiers les plus prisés dans l'hôtellerie?**

- Il s'agit surtout de ceux de cuisinier et de gouvernante. Pour réussir le métier de cuisinier, il faut l'aimer. Car il est nécessaire d'arriver à supporter les conditions difficiles de travail. C'est un métier d'artisan très demandé, qui offre de belles opportunités à l'international. D'ailleurs, beaucoup de chefs marocains ont réussi à l'étranger. Les rémunérations démarrent au Smig. Pour les sous-chefs, c'est le triple ou le quadruple. Au niveau des chefs, les salaires sont compris entre 4.000 et 6.000 dollars à l'international, sans compter les avantages en nature. □

Propos recueillis par
Noureddine EL AÏSSI

Pour réagir à cet article:
courrier@leconomiste.com

Le Maroc à la coupe du monde des entreprises sociales

■ 2 start-ups écologiques, championnes nationales, participent à la World Cup Enactus à Toronto

■ Créées par des étudiants de l'EHTP, soutenues par le groupe OCP

CETTE année encore, et pour la 13e fois, les équipes d'Enactus Maroc prennent part à la plus importante compétition d'entrepreneuriat social étudiant au monde: La World Cup Enactus. La manifestation aura lieu du 28 au 30 septembre à Toronto (Canada). Pour cette édition, l'équipe Maroc, championne nationale des compétitions de l'ONG, participe avec deux start-ups écologiques, créées par des étudiants de l'EHTP. Ces derniers ont été soutenus par le groupe OCP, dans le cadre de son programme OCP Entrepreneurship Network.

La première entreprise, Eco-Heat, est spécialisée dans la production de sacs en tissu isothermes. Fourrés de matières isolantes, ils permettent aux plats préchauffés (pendant 15 minutes) de terminer leur

cuisson sans apport d'énergie supplémentaire. De quoi réduire la facture énergétique des ménages et diminuer les émissions de gaz à effet de serre. Montée par trois étudiants, l'entreprise fait travailler dix couturiers dans la confection de ses sacs. La deuxième société, «Eco-dôme Maroc», pour sa part, construit des maisons écologiques. Il s'agit de logements à base de matériaux naturels (terre cuite, sable, liant hydraulique), à la fois économiques et respectueux de l'environnement. Grâce à leur architecture originale, ces habitations, pensées par l'architecte irano-américain Nader Khalili, permettent une bonne isolation thermique et une grande résistance parasismique. Eco-dôme Maroc, qui a créé 16 emplois, s'est déjà distinguée dans des compétitions et événements internationaux.

En 2014 et 2015, le Maroc a été finaliste de la compétition, avec des équipes d'étudiants de l'EMI. Enactus Maroc, qui a accompagné 4.000 étudiants (250 projets développés cette année, espère rentrer avec la coupe du monde de l'entrepreneuriat social 2016. Des champions nationaux de 36 pays y seront rassemblés. Ils seront jugés par 300 jurés représentant plusieurs multinationales. □

A.Na

apprentis, pour leur part, arrivent à acquérir rapidement nos méthodes de travail. Le système de formation qui fonctionne le mieux dans notre secteur reste celui par apprentissage, car il offre un mix intelligent entre la formation théorique et la pratique, qui absorbe près de 80% la durée de l'apprentissage. En général, nous constatons que les écoles hôtelières, ou professionnelles, n'arrivent pas à doter les stagiaires du niveau minimum de connaissances dans le métier. Quand l'apprenti arrive chez nous, nous lui faisons découvrir le monde de l'hôtellerie et du luxe. Un monde qu'il ne connaît pas forcément.

DEMANDES & OFFRES D'EMPLOI

<p>JF</p> <p>Master en ingénierie logistique Diplômée en Achat et logistique de l'ESC Bretagne avec 4 ans d'expérience dans l'optimisation logistique et le transport Recherche nouvelles opportunités d'emploi - Sens commercial et management d'équipe - Disponibilité immédiate E-mail : belaaedelm@gmail.com</p> <p>D0221</p> <p>Contact : 0631 03 01 94</p>	<p>Ingénieur d'Etat Génie civile</p> <p>20 ans d'expérience gestion de projets immobiliers – hôteliers – industriels Anglais – OPC – PMP – Diponibile</p> <p>D220</p> <p>Contact : 0681 85 81 73</p>
<p>Senior Exécutive Assistant</p> <p>JF Bac + 4 10 d'expérience – Trilingue – Polyv., Management assistant. Gestion de projet, RH, Recouvrement, Event., Edition, communication, juridique... Cherche poste de responsabilité – Casablanca</p> <p>D222</p> <p>Contact : 0671 22 30 60</p>	<p>JH Marié</p> <p>Gde expérience comme chauffeur poids lourd et longs trajets Chauffeur urbain casa / Chauffeur permanent CTMLN / Chauffeur royal air Maroc Disponible de suite Mobilité géographique Permis de conduire catégories B-C-D.</p> <p>DGSD</p> <p>Contact : 0671 99 08 46</p>

Education islamique: Enfin la réforme!

■ Les 23 manuels du primaire et du collège seront disponibles dès cette semaine

■ 29 équipes d'une douzaine de maisons d'édition ont travaillé sur la révision des contenus

■ Les enseignants ne sont pas encore formés!



En parallèle avec la réforme de l'éducation islamique dans l'enseignement général, l'enseignement traditionnel, relevant du ministère des Habous et délivrant des diplômes équivalents, a également été revu (Ph. L'Economiste)

IL aura fallu, encore une fois, que le Roi intervienne pour que la réforme de l'éducation islamique soit lancée. Le Souverain, dans un communiqué daté du 6 février dernier, avait donné ses instructions pour la révision des programmes scolaires, en vue de l'intégration des «valeurs de l'islam tolérant». Un islam qui prône «le juste milieu, la modération, la tolérance et la cohabitation avec les différentes cultures et civilisations humaines». Pourtant, cela fait des années que les enseignants de cette matière, eux-mêmes, réclamaient une révision des contenus, souvent trop techniques ou inadaptés à l'âge des élèves. La société civile, aussi, ne cessait de pointer du doigt le caractère parfois violent, sexiste ou discriminant des manuels scolaires.

Pendant des décennies, aucun gouvernement n'a osé s'attaquer à ce chantier, ô combien crucial, mais aussi très sensible. La simple proposition du ministère de l'Education nationale de changer le nom de la matière enseignée avait soulevé un tollé. Ce qui a poussé la tutelle à garder «l'éducation islamique», au lieu «d'éducation religieuse», comme intitulé. Sachant que jusqu'à la fin des années 70, l'appellation adoptée était tout simplement «religion».

Peu de temps après la «commande royale», les ministères de l'Education nationale et des Habous ont mis en place une commission mixte, formée de 9 oulémas et pédagogues reconnus. Impossible, cela dit, d'en connaître les membres... Tout le processus s'est joué entre les deux

départements. Le Conseil supérieur de l'éducation n'a pas été saisi. C'est ce qu'a confirmé à L'Economiste le SG de la Rabita Mohammadia des Oulémas et membre du Conseil, Ahmed Abbadi.

La commission s'est fixée pour objectif de concevoir un nouveau programme d'éducation islamique pour la rentrée 2016-2017, à la fois pour l'enseignement général et celui dit traditionnel, sous la tutelle des Habous. La réforme de l'enseignement originel, centré sur les sciences juridiques (relevant de l'Education nationale et concernant près de 6.450 élèves dans les lycées) a été reportée à l'année prochaine. Le défi était de taille, vu le délai accordé.

Après avoir conçu la nouvelle approche d'enseignement, une copie a été envoyée au Conseil supérieur des Oulémas. Deux journées d'études ont ensuite été organisées avec les éditeurs des manuels homologués, qui ont été chargés de réviser les contenus scientifiques, sur

la base des orientations reçues. Au total, une douzaine de maisons d'édition ont mobilisé quelque 29 équipes afin de plancher sur le projet, à partir de la première semaine de juillet dernier. Aujourd'hui les nouveaux manuels sont presque prêts. Les 23 livres du primaire et du collège, qui ont fait l'objet de trois révisions avant

non. La tutelle s'est concentrée, pour commencer, sur la révision des supports pédagogiques, afin d'honorer la commande royale. La formation des profs se fera ainsi de manière progressive tout au long des prochains mois. Le 8 septembre dernier, une journée de formation a été organisée en faveur de tous les inspec-

Une mise en œuvre décisive

«SUR le plan conceptuel, le nouveau programme est valable. La question qui se pose aujourd'hui est celle de la mise en œuvre», pense Abdallah Chérif Ouazzani, enseignant-chercheur en pensée islamique et sciences de l'éducation. Faute de préparation des enseignants, l'on risque encore de passer à côté d'une grande réforme. Le ministère de l'Education nationale est appelé à mettre le paquet sur la mise à niveau des profs, car sans leur totale implication, aucun progrès n'est possible. Le rôle des inspecteurs, chargés de l'encadrement des enseignants, est également crucial. Malheureusement, leur corps a été sensiblement affaibli ces dernières années (12 inspecteurs coordinateurs, soit un par académie régionale, et une soixantaine d'inspecteurs pédagogiques, pour près de 230.000 enseignants). □

d'être validés, seront disponibles dès cette semaine. Pour les 6 livres du lycée, beaucoup plus «consistants», il faudra compter quelques jours supplémentaires. «De 2002 à 2005, quand nous avons revu tous les programmes, les manuels étaient prêts vers fin septembre ou début octobre. Nous ne sommes donc pas vraiment en retard», relève le directeur des curricula du ministère de l'Education nationale, Fouad Chafiki.

Reste la question de la formation des enseignants d'éducation islamique. Ont-ils été préparés pour mettre en œuvre cette réforme? Force est de constater que

teurs pédagogiques. Ces derniers auront ensuite pour mission d'organiser des sessions de formation pour les enseignants dans toutes les régions.

En attendant, les curricula de l'éducation islamique des trois niveaux ont été mis en ligne sur le site de l'Education nationale, afin de les partager avec les enseignants, les parents et les élèves. □

Ahlam NAZIH

Pour réagir à cet article: courrier@leconomiste.com

L'ECONOMISTE

BUREAU DE RABAT

Chef de bureau: **Mohamed Ali Mrabi**

Adresse: Angle rue Al Khalil, Bd Med V

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

E-mail: mamrabi@leconomiste.com

Education islamique

Les détails de la nouvelle approche



■ **La matière, presque sacralisée, pour la première fois clairement définie**

■ **De même que le profil de sortie des élèves par an et par cycle**

■ **Un enseignement contextualisé, en fonction de l'âge des enfants**

DES enseignements inadaptés à l'âge des élèves, des thématiques hors sujet ou inutiles, des contenus trop techniques (comme l'héritage), du simple remplissage parfois, ... Les aberrations pédagogiques de l'ancien programme d'éducation islamique sont nombreuses. «Pourquoi, par exemple, parler à un enfant d'enfer dès la première année? Pourquoi ne pas lui présenter des histoires de prophètes et de personnages coraniques, comme Youssouf ou Luqman, qui interpellent son imagination», suggère un pédagogue, ancien haut cadre de l'Education nationale. «Le primaire devrait être l'occasion de s'approprier les valeurs de la religion. Au secondaire, il faudrait enseigner l'histoire de la pensée islamique et élargir la matière à plusieurs écoles de pensée, afin d'enrichir l'esprit des élèves», poursuit-il.

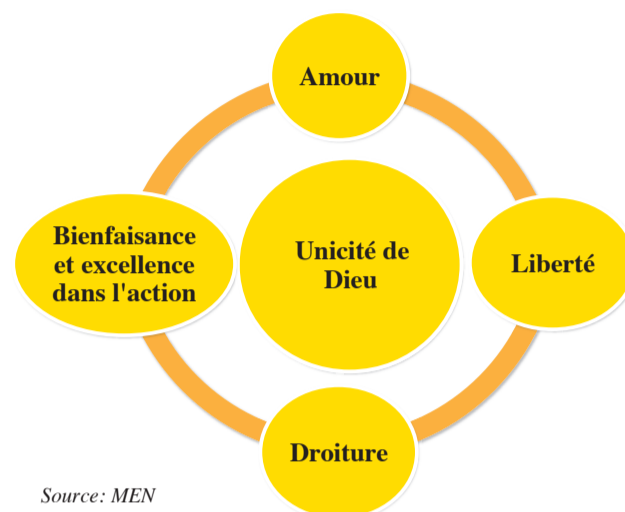
Inculquer les valeurs fondamentales de la religion, c'est justement l'objectif de la nouvelle réforme des curricula de l'éducation islamique. Le ministère de l'Education nationale promet une révision de fond des programmes, avec une approche en totale rupture avec le passé. «Ce que nous entreprenons là sera, je pense, une première dans le monde musulman. Nous construisons une logique de la formation du citoyen musulman croyant, doté d'une grande tolérance envers les religions et respectueux de son prochain», relève Fouad Chafiki, directeur des curricula. Il sera donc question de se servir de la religion pour enseigner des valeurs destinées à former de futurs citoyens responsables, ouverts d'esprits et engagés dans leur société.

Pour commencer, la matière, presque sacralisée, a été, pour la première fois, clairement définie. Il s'agit, dans les nouveaux curricula, «d'une matière scolaire répondant aux besoins religieux de l'apprenant, en fonction de son niveau de développement cognitif, psychologique et moral, et de son contexte social

et culturel». La définition énonce un principe (satisfaction des besoins religieux), un objectif (acquisition des valeurs essentielles de la religion) et des entrées. Cinq ont été fixées, à savoir: At-tazkiya, ou purification de l'âme, grâce à l'amour du créateur unique et à la lecture permanente du coran. Al Iqtidaa (suivre l'exemple) à travers la sira du prophète. Al istijaba (réponse), en commençant à lier la religion à des actions et pratiques religieuses.

Al qist (justice), en poussant les élèves à se poser des questions sur leurs droits et obligations envers leur environnement, et enfin, al hikma (sagesse), les encourageant à atteindre un degré supérieur de

Un programme construit autour de valeurs



Source: MEN

Les enseignements sont construits autour de cinq valeurs centrales que les élèves devront s'approprier, à travers cinq entrées: Attazkiya, al Iqtidaa, al istijaba, Al qist et al hikma

Pas de changement dans le temps consacré à la matière

LES trois niveaux d'études ne connaîtront aucune modification sur le temps accordé à l'éducation islamique. Au primaire, 3 heures seront dispensées par semaine (4 séances de 45 minutes). Au collège, une séance de 2 heures par semaine sera réservée à cette matière, soit 32 heures par semestre (16 séances). Au lycée aussi, une séance est prévue par semaine. Le temps varie en fonction des filières et des niveaux. 2 heures pour le tronc commun (toutes branches confondues). A la deuxième année, 2 heures par semaine sont programmées pour les lettres, contre 3 heures pour les sciences humaines et 1 heure pour les filières scientifiques, techniques et professionnelles. Cela représente une enveloppe horaire allant de 16 à 48 heures par semestre au lycée. □

conscience religieuse, à s'améliorer en permanence et à apporter leur contribution à la société, en fonction des valeurs apprises.

«Les anciens programmes étaient décousus. L'équipe qui a travaillé sur la réforme a veillé à pallier cette carence, grâce aux cinq entrées qui seront abordées à travers des thématiques choisies. Des matrices ont été mises en place en fonction de l'âge et du niveau des élèves», explique Chafiki. Pour chaque thème, des versets du coran et des chapitres de la vie du prophète ont été sélectionnés. «L'éducation islamique était enseignée comme une révélation, sans tenir compte du contexte des enseignements. Le sens était perdu. Là nous avons choisi des hadiths et versets selon des contextes et des enchaînements logiques, adaptés à l'âge et au niveau des élèves», poursuit le directeur des curricula. Le but n'est pas l'apprentissage par cœur, comme cela fut le cas auparavant, mais l'appropriation des sujets. L'école tâchera d'écouter les

interrogations des élèves et d'y apporter des réponses. Tout en s'abstenant de fournir des réponses à des questions qu'ils ne se posent pas, afin de ne pas les perturber. Autre mesure inédite, les

compétences à acquérir par les élèves ont été déterminées pour chaque année du cursus. Le profil de sortie par cycle a également été précisé.

«Sur le papier, le projet est bon, mais il faut attendre de voir les manuels pour se prononcer. Par exemple, au primaire, il est encore tôt de parler aux enfants de foi, de dogme, de credo, ... l'accent devrait être mis sur des valeurs, telles que l'amour, le vivre ensemble, la tolérance, l'honnêteté, le respect, ...», pense Abdellah Chérif Ouazzani, enseignant chercheur en pensée islamique et sciences de l'éducation. Les manuels du primaire et du collège seront prêts à partir de cette semaine (voir article précédent). «L'islam n'est pas simplement une histoire d'apparence ou de pratiques culturelles qui, finalement, relèvent de la sphère individuelle. Ce qui nous concerne en tant que société, c'est ce qui régit nos relations. D'où l'importance de l'approche graduelle commençant avec l'appropriation de valeurs. Cela dit, école et parents doivent donner le bon exemple, sinon, nous enseignerons à nos enfants l'hypocrisie», estime Chérif Ouazzani.

C'est là un projet dont le résultat dépendra, au même titre que l'ensemble de la réforme du système d'enseignement, de l'implication des enseignants et des parents. Avec des professeurs faiblement formés et des parents démissionnaires, il ne sera pas facile de relever le défi. □

Ahlam NAZIH

Pour réagir à cet article:
courrier@leconomiste.com

BRÈVES

■ Huawei Technologies emmène 12 étudiants en Chine

Le ministère de l'Enseignement supérieur a organisé vendredi dernier une cérémonie en l'honneur de 12 étudiants en réseaux et télécoms. Choisis sur la base de leur mérite dans différentes universités, ils bénéficieront d'un programme de formation offert par Huawei Technologies.

Les étudiants profiteront d'une immersion de deux semaines dans les laboratoires et services de la multinationale chinoise, à l'issue de laquelle ils obtiendront une certification internationale. Leur périple, destiné également à leur faire découvrir la culture chinoise, les mènera dans trois villes: Pékin, Shenzhen et Hong Kong. Il s'agit de la deuxième édition de ce programme.

■ Omniup reçoit le label Endeavor

Ali Bensouda, co-fondateur du projet d'entrepreneuriat Omniup, vient d'être sacré «Entrepreneur Endeavor» à l'unanimité du jury lors du 66e panel de sélection internationale tenu le 9 septembre dernier à Boston. Un événement mondial de grande envergure qui a rassemblé près de 49 entrepreneurs ambitieux et déterminés. Pour décrocher le précieux sésame, Ali Bensouda a été guidé par les mentors et partenaires de l'organisation. □

Master, un cursus en quête d'évaluation

■ Plus de 700 filières accréditées couvrant différentes disciplines

■ Evaluation pédagogique et harmonisation des procédures s'imposent

■ Objectif, renforcer la transparence et améliorer la qualité de la formation

LA formation master figure parmi les nouveautés introduites par la réforme pédagogique mise en œuvre au Maroc depuis la rentrée universitaire 2003-2004. Celle-ci a permis l'introduction du système LMD avec trois diplômes: Licence (3 ans), master (2 ans) et doctorat. Le nombre de masters accrédités s'élève à 710 masters, selon le département de tutelle et touche les masters, masters spécialisés, et masters en sciences et techniques au niveau de l'enseignement supérieur public. Après cette phase de rodage, une évaluation permettant de capitaliser sur les points

forts mais également de déceler les dysfonctionnements qui entravent le bon déroulement de ce cursus est conduite. «A défaut de trouver un emploi après l'obtention de leur diplôme, une grande partie des licenciés se trouvent obligés de poursuivre leur formation en master», précise un professeur coordinateur de master à l'université de Rabat. L'étiquette «master» permet de booster le CV des candidats en quête d'emploi et offre des perspectives d'évolution de carrière pour les personnes déjà en activité, ajoute-t-il. «Toutefois, dans certaines facultés, on enregistre une profusion de ces forma-



Pour Lahcen Daoudi, ministre de l'Enseignement supérieur, chaque fois qu'il y a une réclamation sur le manque de transparence pour l'accès au master, des opérations d'inspection sont lancées (Ph. L'Economiste)

lève également le manque d'opérations d'évaluation prévues, en principe, par le cahier des charges d'accréditation. Pour le professeur de Rabat, une meilleure évaluation nécessite l'implication des étudiants, les premiers concernés par ces formations. Ces opérations d'évaluation devraient porter notamment sur les aspects pédagogiques en relevant également les problèmes qui entravent le bon déroulement de ces cursus. L'employabilité des lauréats devrait aussi être prise en considération.

«Pour la reconduction de l'accréditation d'un master, il faut réaliser un taux d'employabilité dépassant 50%», recommande notre source. Un point de vue non partagé par d'autres professeurs, pour qui, la mission fondamentale de l'université reste la transmission de la connaissance et du savoir. Une harmonisation des conditions d'admission au master est réclamée dans un objectif de simplification et de transparence. En dépit de la préinscription en ligne, certaines facultés exigent aux candidats de déposer un dossier composé de plusieurs pièces administratives dont la majorité réclamée une deuxième fois en cas d'admission. La question de transparence pour l'admission à ces formations reste entière. «En général, il y a une transparence dans l'opération de sélection», confirme Lahcen Daoudi, ministre de l'Enseignement supérieur.

tions, à tel point que chaque professeur veut créer un master reconnu souvent chez les étudiants par son nom», regrette notre source. A titre d'exemple, cite-t-il, «dans notre département avec 27 professeurs, on ne dénombre pas moins d'une dizaine de masters», signale un

Pour plus de transparence

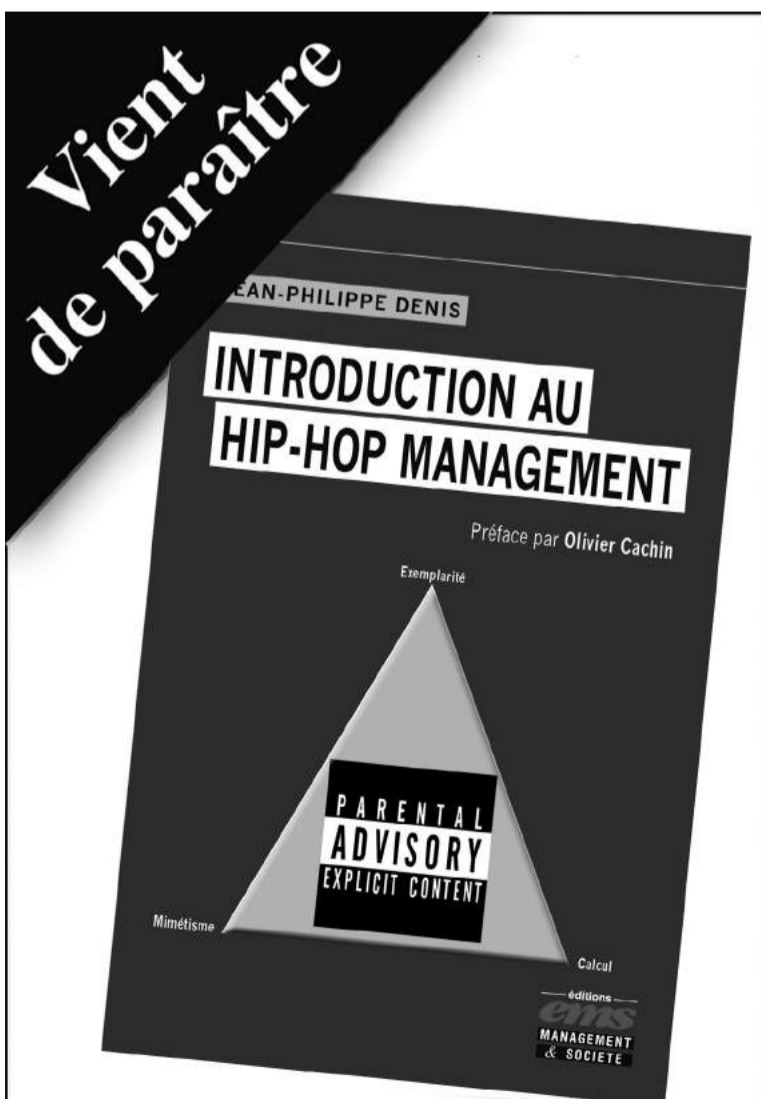
PARALLÈLEMENT à l'approche coercitive, des mesures ont été prises par le ministère pour plus de transparence. Celles-ci ont fait l'objet d'une correspondance adressée, en 2014, aux différentes universités à travers laquelle on rappelle l'adoption d'une présélection basée sur des critères de mérite: notes, mentions... obtenues dans la licence. On doit se contenter uniquement du concours écrit avec un recours exceptionnel à l'oral en cas de nécessité. Après sa publication, les dispositions de cette lettre ne sont pas scrupuleusement respectées. Pour notre source, il faut essayer de neutraliser les tentatives d'influence du coordinateur du master dans l'opération de sélection. Pour certains cas, ce dernier arrive à instaurer un monopole dans la gestion de cette formation: choix des professeurs, préparation des examens... «En principe, un master devrait faire le projet d'une équipe et non l'affaire d'une seule personne», conclut notre source. □

professeur de la faculté de droit à Rabat. Ce qui, selon lui, pose un problème d'encadrement du fait que certains professeurs doivent aussi assurer des cours au niveau du cycle de licence et encadrer des doctorants. Une situation qui va s'accroître avec le départ massif à la retraite d'un grand nombre d'enseignants. Cela va se traduire négativement sur la qualité de la formation. «Pour pallier ce déficit, les facultés ont recours à des vacataires dont certains présentent des insuffisances sur le plan pédagogique», constate un étudiant en master. On sou-

Ce dernier tient à rappeler qu'à chaque réclamation, une opération d'inspection est systématiquement déclenchée. Ceux qui monnaient des places dans les masters universitaires n'ont qu'à bien se tenir. Rappelons à cet égard que le département de Daoudi a déjà envoyé certains de ses fonctionnaires devant la justice. □

Noureddine EL AISSI

Pour réagir à cet article: courrier@leconomiste.com



MPO: Fixez les bons objectifs pour réussir

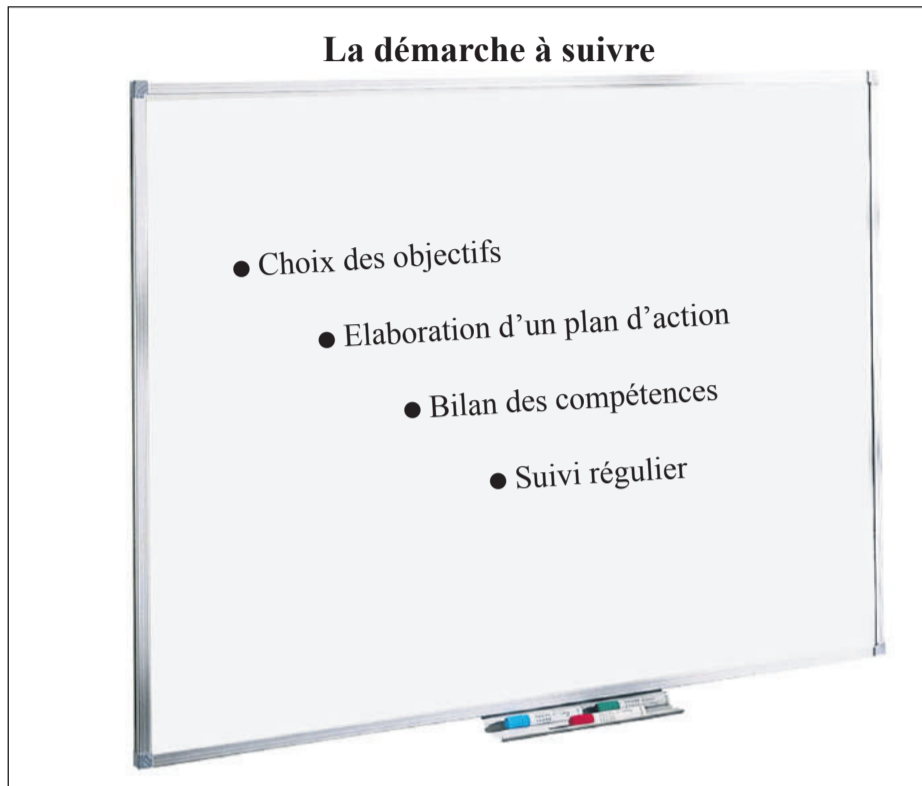
■ Choisir des buts réalisables et temporels avant tout

■ Plan d'action, bilan des compétences, suivi régulier... La démarche à suivre

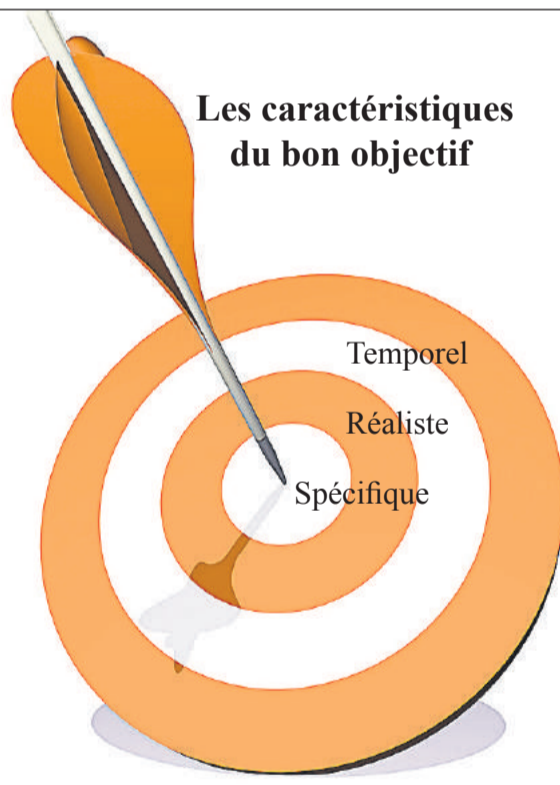
■ Mettre à la disposition des troupes les moyens nécessaires... essentiels!

DEPUIS plusieurs années, le management classique dit «par tâches» a progressivement laissé place à un autre mode de gestion des employés et de l'entreprise plus efficace et plus épanouissant. Le management par objectifs (MPO), c'est son nom, consiste comme son nom l'indique à définir l'objectif final que l'on souhaite atteindre à travers un travail, une mission ou encore un projet. Pour réussir ce tour de force, le manager doit avant tout mettre sur pied un véritable plan d'action réfléchi et reposant sur un bilan des compétences. Il devra également sélectionner avec précision les buts à atteindre et donner à l'employé tous les moyens de les réaliser. Explications.

Pour que l'application du MPO en entreprise soit un succès, le dirigeant doit en premier lieu apprendre à bien sélectionner les différents objectifs, nous explique Ali Serhani, consultant en recrutement et en management. Ceux-ci doivent avant tout être réalisables, poursuit le spécialiste, autrement dit réalistes et fixés selon le contexte économique, la situation financière de l'entreprise ou encore sa politique commerciale. Trop conséquents ou mal adaptés, ils peuvent en effet représenter une réelle source de motivation pour les troupes, ce qui implique qu'une négociation avec l'employeur est cruciale et vivement conseillée. Les objectifs choisis doivent également être spécifiques, ce qui signifie qu'ils doivent être formulés avec une grande précision et sans laisser place à la moindre ambiguïté. Enfin, les buts à atteindre doivent être temporels, autrement dit suivre des délais et des dates bien déterminés et représenter une certaine quantité en fonction d'une ligne de temps. Un moyen d'économiser l'énergie des employés mais également de «distiller» une pression auprès des salariés pour améliorer leur productivité. Une fois les objectifs soigneusement sélectionnés, il est conseillé pour le manager d'élaborer un plan d'action qui précisera l'ensemble des tâches à réaliser et sera effectué en collaboration avec les employés concernés. Celui-ci devra par ailleurs être réalisable et en aucun cas surréaliste, précise Serhani.



En troisième lieu, il est indispensable de dresser un bilan des compétences nécessaires à la réalisation de chaque étape du plan d'action. Un moyen de renforcer les performances des employés ou encore de pallier un manque de moyens matériels. Ce type de bilan doit être effectué près de six mois à l'avance car il est suivi d'une longue période d'observation nécessaire à sa réussite. Enfin, la dernière étape à suivre consiste en un suivi régulier permettant d'informer les dirigeants de l'avancée du travail de leurs troupes, précise Serhani. Ceci est d'autant plus valable dans le contexte actuel où les reportings réguliers sont la règle, notamment dans les multinationales, explique le spécialiste.



Pour réussir ce type de management, il faut éviter de tomber dans certains travers. Le premier piège à éviter est de fixer des buts inatteignables pour les salariés, nous apprend Serhani. «Les dirigeants doivent

éviter de demander l'escalade de l'Everest en un jour à leurs troupes», confie ainsi le spécialiste en management. L'entreprise doit également mettre à disposition de ses employés les moyens techniques nécessaires pour réaliser leurs objectifs, ajoute l'expert.

Une démarche managériale particulièrement épanouissante et bénéfique pour le salarié. Le MPO fait tout d'abord partici-

Un mode de gestion très prisé au Maroc

LE management par objectifs est particulièrement adopté par les entreprises marocaines, précise Ali Serhani, consultant en recrutement et en management. «Beaucoup d'entreprises pratiquent cette méthode, même si son application peut varier suivant les cas», souligne l'expert. Ce mode managériale est aussi bien exercé dans les entreprises structurées que dans les entreprises familiales à l'ancienne, sauf que pour ces dernières les consignes et les plans ne sont pas formulés par écrit mais plutôt oralement. □

per le salarié à l'élaboration de son travail. Celui-ci s'implique ainsi davantage dans ses tâches et communique plus avec son manager qui devient son allié plutôt que son chef. Les troupes en deviennent alors clairement plus responsables, ce qui influe sur leur motivation et donc sur leur productivité.

Le MPO n'est cependant pas exempt de défauts. Le modèle nécessite en effet un degré d'anticipation et de prévisibilité du marché qui n'est pas forcément réalisable. Par ailleurs, diviser les objectifs peut dans certains cas favoriser les rivalités des collaborateurs. Enfin, le processus consomme du temps comparé à un mode de gestion «classique». □

K. A.

Pour réagir à cet article:
courrier@leconomiste.com

BRÈVES

■ OFPPT: Rentrée des stagiaires

C'est la rentrée pour les stagiaires des établissements de formation de l'OFPPT. Cette année, l'organisme détient une capacité d'accueil de 501.000 places pédagogiques en 1re et 2e année de formation contre 436.000 en 2015/2016, ce qui représente une hausse de 15% par rapport aux objectifs de l'année précédente.

Quant à la formation diplômante et à la formation qualifiante, celles-ci ont respectivement atteint 354.713 et 146.287 places pédagogiques. Un moyen de favoriser la qualification des jeunes et de renforcer leur employabilité.

■ Une semaine d'intégration à la fac des sciences de Marrakech

C'est un événement unique dans les facultés à accès ouvert. La faculté des sciences Semlalia de Marrakech organise, depuis hier lundi et pour la 3e année consécutive, une semaine d'intégration en faveur de ses nouveaux étudiants. Le stage se déroule sous forme d'ateliers supervisés par un enseignant-tuteur, et implique tous les intervenants de la faculté. Les matinées sont réservées à des cours de langue française. Tandis que les après-midi sont dédiés à des activités culturelles ou pratiques. □

Votre calendrier de formation

■ **Contrôle interne et élimination des fraudes, coûts et marges, budgets, risques fiscaux, risk management, recouvrement, etc.**

Date: septembre
Tel: 05 22 48 65 79
E-mail: audina@menara.ma

■ **Système de Management Environnemental: Exigences de la Norme ISO 14001-2015**

Date: 20 et 21 septembre
Tel: 05 23 32 07 61/06 65 21 16 52
E-mail: contact@acafe.ma

■ **Préparer la transition Iso 9001 v 2015**

Date: 20-21 septembre
Tel: 05.22.94.55.33
E-mail: ghizlane.dibiche@afnor.org

■ **Définir et animer son reporting RSE**

Date: 21 septembre
Tel: 05 22 23 74 85 ou
06 66 38 74 50
E-mail: info@amic.org.ma

■ **Audit qualité interne**

Date: 21-23 septembre
Tel: 05.22.94.55.33
E-mail: ghizlane.dibiche@afnor.org

■ **Réussir la télédéclaration fiscale (Tanger)**

Date: 22 septembre
Tel: 05 39 32 50 39
E-mail: m.lahyania@audit-analyse.com

■ **Système de management de la Santé et de la Sécurité au travail: Exigences de la Norme OHSAS 18001-2007**

Date: 22 et 23 septembre
Tel: 05 23 32 07 61
06 65 21 16 52
E-mail: contact@acafe.ma

■ **Réussir la télédéclaration fiscale (Casablanca)**

Dates: 23 septembre
Tel: 5 22 48 00 49
E-mail: m.lahyania@audit-analyse.com

■ **Réglementation Sécurité et Santé au Travail**

Date: 26 et 27 septembre
Tel: 05 23 32 07 61/06 65 21 16 52
E-mail: contact@acafe.ma

■ **Irca 22000 v 2005**

Date: 26-30 septembre
Tel: 05.22.94.55.33
E-mail: ghizlane.dibiche@afnor.org

■ **Procédure des permis de travaux et condamnation électrique**

Date: 28 et 29 septembre
Tel: 05 23 32 07 61

06 65 21 16 52
E-mail: contact@acafe.ma

■ **Iso 27001 Lead Auditor**

Date: du 28 sept. au 2 oct.
Tél: 05 22 52 63 69
E-mail: formation@lmps-consulting.com

■ **Marchés publics: Nouvelle réglementation et procédures de soumission**

Date: 29 septembre
Tel: 05 22 20 33 05
E-mail: serec@serec.m

■ **Stratégie en finance islamique**

Date: 29-30 septembre
Tel: 05 22 25 36 67
E-mail: contact@financite.maa

■ **Certificat de banquier islamique agréé 25e session**

Date: 29 sept. au 2 oct.
Tel: 05 22 25 36 67.
E-mail: contact@financite.ma

■ **Gestion et optimisation de trésorerie, quels impacts sur l'équilibre financier de la société?**

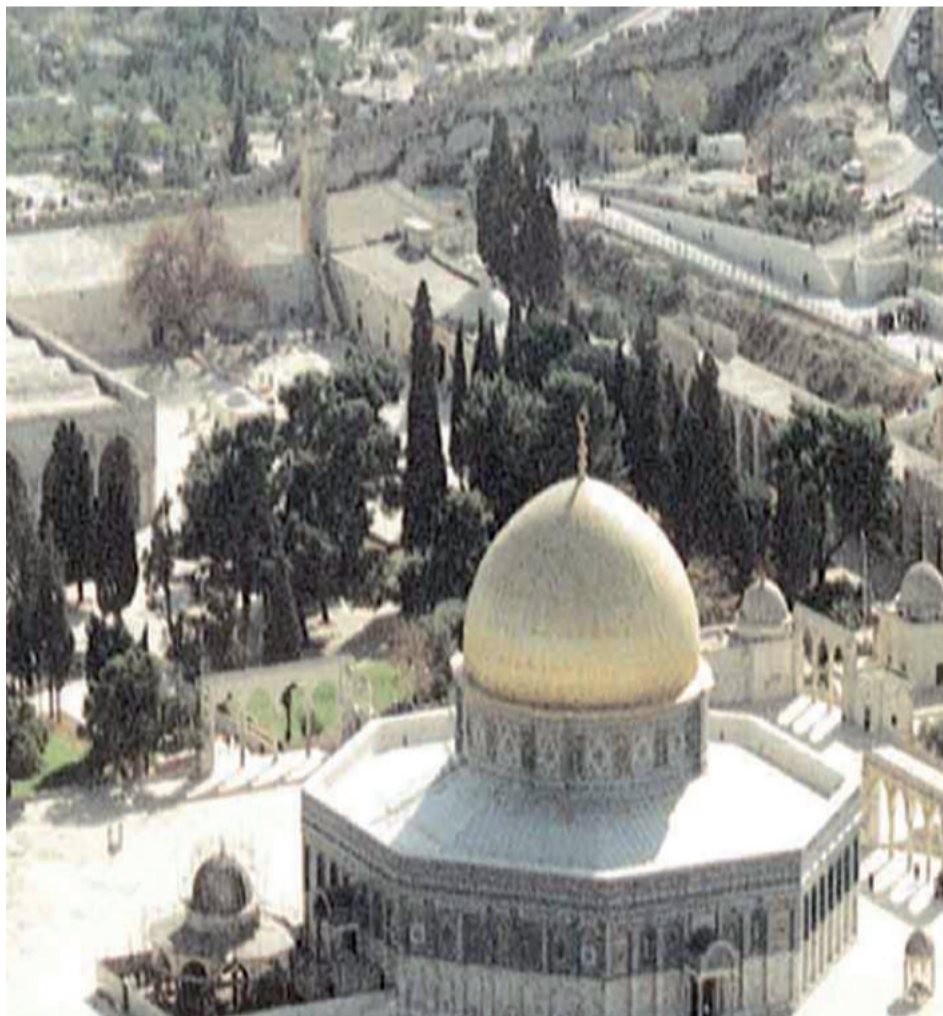
Date: Septembre-Octobre
Tel: 05 22 44 12 44
E-mail: formation@kammou-riaudit.com

■ **Répondre efficacement aux appels d'offres publics**

Date: 13-14 octobre
Tel: 05 22 27 98 24
E-mail: s.manzaoui@executive-campus.net

Contact:

Abdelaziz OUAHID
aouahid@leconomiste.com



الموقع الإلكتروني الجديد
لوكالة بيت مال القدس الشريف

www.bmaq.org

يفتح لكم أبواب القدس ويعرفكم على أوضاعها ويقدم لكم كل ما تحتاجونه من معلومات عن الوكالة وعن كيفية مساعدة القدس وأهلها. بترعكم لفائدة الوكالة تساهمون في بناء مدرسة وتجهيز مستشفى وتوفير السكن للمحتاجين ومساعدة الفقراء والتكفل باليتام.

للمزيد من المعلومات إتصلوا بالرقم الأخضر

0800000005

الوكالة بالمجان

groupe
ECO•MEDIAS

Recherche dans le cadre
de son développement

JOURNALISTES (H/F)

PROFIL :
De formation supérieure (*Economie / Gestion / Droit / Finances / Journalisme*), vous justifiez d'une première expérience média réussie. Vous êtes curieux, persévérant, rigoureux, parfaitement francophone et disposez d'une bonne culture générale. Vous avez de plus, un très fort esprit d'initiative et de synthèse, le sens du travail en équipe et êtes doté d'un excellent relationnel.

MISSIONS :
En charge de la couverture de l'information économique, politique, sociétale ou financière, vous assurerez avec objectivité, densité et richesse la rédaction de dossiers, d'analyses, d'enquêtes, de reportages et d'articles.

Nous vous offrons, outre une rémunération attractive et une formation performante, la possibilité de vous investir et d'évoluer au sein d'un groupe leader en pleine expansion.

Envoyer votre CV & lettre de motivation +
photo par mail : redaction@leconomiste.com

groupe
ECO•MEDIAS
L'ECONOMISTE **المصباح** L'ECONOMISTE **atlantic**