

Bac international: Le cahier des charges pour le privé

■ 3 ans d'ancienneté au moins et des enseignants agréés par l'Académie

■ Les élèves doivent avoir des moyennes comparables à celles du public

■ Doublement du volume horaire des langues étrangères

LE 10 septembre 2014. C'est le dernier délai pour le dépôt des dossiers des écoles privées intéressées par le baccalauréat international auprès du ministère de l'Education nationale (MEN). Tout d'abord exclu de cette expérience, les établissements privés ont finalement été autorisés par le MEN fin juillet dernier afin d'offrir le cursus du bac international à leurs élèves (option français). Pour



L'offre scolaire pour la rentrée 2014-2015 consiste à ouvrir dans chaque établissement pilote deux classes scientifiques et deux classes «Lettres et sciences humaines» (Ph. Bziouat)

Les professionnels du secteur privé ne sont pas non plus mieux informés. Mais il est précisé au niveau du MEN qu'il s'agit d'une expérience qui n'est pas encore généralisée.

L'offre scolaire pour la rentrée 2014-2015 consiste à ouvrir dans chaque établissement pilote deux classes scientifiques et deux classes «Lettres et sciences humaines».

Après l'expérience du bac international (option français), lancé en 2013, c'est autour de l'anglais et de l'espagnol pour cette rentrée. Les deux filières concernées pour le moment sont «Lettres et sciences humaines» (LSH) et «sciences». Pour les filières bac international (anglais et espagnol), disponibles dans le public uniquement, les enseignements dispensés aux élèves de la filière LSH seront les mêmes que ceux dispensés aux élèves des classes de la filière. La seule différence consistera à renforcer l'enseignement de la 2e langue étrangère (anglais/espagnol) en doublant les heures de 4h à 8h par semaine. De même, l'enseignement de la 2e langue sera introduit progressivement pour certaines disciplines non linguistiques.

Dans la filière «sciences», les heures d'enseignement de la 2e langue étrangère passeront de 3 à 6 heures par semaine. Les matières scientifiques (maths, physique, SVT et informatique) seront progressivement dispensées en anglais ou en espagnol.

Reste à préciser que l'accès aux sections internationales du baccalauréat, options anglais et espagnol est très sélectif. Les demandeurs seront classés selon le mérite, sur la base de la moyenne de

l'heure, le bac international version anglais et espagnol est encore limité aux établissements publics. La liste finale des établissements privés retenus sera connue le 26 septembre.

Mais avant d'être autorisés à proposer les filières de bac international (lettres et sciences humaines, sciences expérimentales et sciences mathématiques), les établissements privés doivent répondre à un certain nombre de conditions stipulées par le cahier des charges. L'école, qui doit justifier d'une ancienneté d'au moins 3

5 lycées pour le bac anglais et espagnol

L'ÉTENDUE territoriale de la nouvelle offre est limitée. L'option «anglais» ne sera disponible que dans 3 lycées publics, respectivement situés à Tanger, Rabat et Casablanca. De même, les bacheliers désirant s'inscrire à l'option «espagnol» devront faire le déplacement à Tétouan et à Nador. Le choix de ces deux villes n'est pas fortuit, dans la mesure où elles sont hispanophones. Voici la liste des lycées sélectionnés:

Anglais:

Lycée Abi Dar El Ghifari, Rabat
Lycée Moulay Abdallah, Casablanca
Lycée Allal El Fassi, Tanger

Espagnol:

Lycée Hassan II, Tétouan
Nouveau Lycée, Nador

ans, doit en outre disposer d'un corps enseignant compétent, en nombre suffisant et déclaré à la CNSS, d'une bibliothèque équipée... Et ce n'est pas tout. Ses élèves doivent avoir des moyennes comparables à celles des élèves du public. De même, les frais de scolarisation doivent être les mêmes que pour la filière du bac normal. Quant aux enseignants, ils doivent obtenir l'aval de l'Académie régionale de l'éducation et de la formation avant d'exercer dans cette filière.

Cependant, les détails sur le cursus, les manuels et la formation du corps enseignant ne sont pas encore divulgués.

l'examen régional et de la note obtenue au test de la langue choisie comme option.

Le lancement de l'option «anglais» a nécessité la signature d'une convention avec le British Council portant sur l'ouverture de 12 classes de tronc commun, dont 6 scientifiques et 6 lettres et sciences humaines. Le British Council s'engage à coacher les enseignants et à encadrer les activités parascolaires en langue d'option. □

Aziza EL AFFAS

Pour réagir à cet article:
courrier@leconomiste.com

groupe
ECO•MEDIAS

Recherche dans le cadre de son développement

CORRECTEUR (H/F)

PROFIL :
Vous justifiez d'une expérience dans la presse, l'édition ou l'enseignement. Vous êtes persévérant, rigoureux, parfaitement francophone et disposez d'une bonne culture générale.

MISSIONS :
Vous aurez en charge le contrôle et la révision des articles sur les aspects syntaxe, grammaire et orthographe.

Nous vous offrons, outre une rémunération attractive, la possibilité de vous investir 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 | **العالم** | L'ECONOMISTE

Ecole belge

Quatre candidatures pour une place

■ Plus de 2.000 demandes d'inscription pour 500 places disponibles

■ L'école est ouverte depuis le 1er septembre

■ La capacité totale sera ensuite portée à 1.500



L'école, située à Dar Bouazza, dispose d'une équipe de 40 enseignants belges. Des profs marocains seront bientôt recrutés (Ph. EBC)

QUE ne feraient pas les parents pour garantir une bonne éducation à leurs enfants. A peine les candidatures lancées en juin, l'Ecole belge de Casablanca (EBC) a été submergée de demandes d'inscription. «Nous recevons encore des demandes pour tous les niveaux, mais nous avons malheureusement atteint nos possibilités d'accueil pour cette première année», confie, presque en s'excusant, Etienne Crousse, directeur de l'établissement. Malgré le niveau élevé des frais (un droit d'entrée de 35.000 DH pour la première inscription, 47.000 DH de frais de scolarité annuels et 5.000 DH de droits d'inscription pour la maternelle par exemple) et l'emplacement un peu éloigné de la ville (une vingtaine de kilomètres), les parents sont prêts à tous les sacrifices. «J'ai inscrit mon fils à la crèche. Je suis prête à faire la navette chaque jour pour le déposer et revenir le chercher», témoigne une maman.

Pour cette première rentrée, l'école a reçu plus de 2.000 demandes. Plus de 650 élèves ont passé des tests écrits pour le primaire et le secondaire, et plus de 200 ont passé un entretien pour la maternelle. «Nous avons été amenés à dédoubler le programme initial d'ouverture de la plupart des classes», confie Crousse.

L'école, qui a accueilli ses premiers élèves le 1er septembre, emploie pour l'heure une quarantaine d'enseignants belges (des Marocains seront ensuite recrutés pour la maternelle). La capacité d'accueil est de 500 places (25 élèves par classe), elle sera progressivement élargie pour passer à 1.500.

L'école ne couvre pour le moment qu'une partie du secondaire (les deux premières années du collège). Mais elle prévoit à terme de dispenser tout le cursus secondaire, jusqu'au baccalauréat.

L'établissement suit les programmes d'enseignement de la Fédération Wallonie-Bruxelles auxquels sont intégrés des cours de langue arabe, d'histoire et de géographie du Maroc, censés être assurés par des profs marocains. Sa pédagogie

est basée sur une «approche par compétences» dans laquelle le savoir-faire et le savoir-être prennent une place importante. Le rythme d'apprentissage de l'enfant est également respecté, selon les responsables de l'établissement.

Pour les parents, tout est bon à prendre du moment que ça offre une alternative au système public qui a largement montré ses limites. Avec EBC, ils disposent d'une nouvelle issue de secours, sachant que les autres missions

étrangères, notamment française, frôlent la saturation. □

Ahlam NAZIH

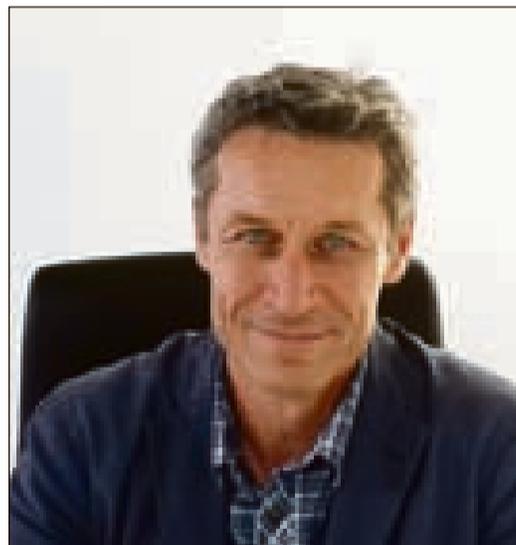
Pour réagir à cet article: courrier@leconomiste.com

«Nous couvrirons tout le secondaire»

Ces derniers mois, l'équipe de l'école était sur le pied de guerre pour préparer l'ouverture du premier établissement d'enseignement belge au Maroc. Son directeur revient sur le projet.

- **L'Economiste:** L'école n'est pas encore suffisamment équipée selon les parents. L'ouverture était-elle finalement prématurée?

- **Etienne Crousse:** Absolument pas. L'ouverture de l'Ecole belge de Casablanca (EBC) a nécessité 4 ans de préparation, avec l'implication de nombreux intervenants: autorités de la Fédération Wallonie-Bruxelles et du Maroc, Association des écoles à programme belge à l'étranger, experts pédagogiques... Les enseignants et les membres du service de soutien éducatif ont été sélectionnés à partir de septembre 2013 et ont travaillé depuis à la préparation du projet. Sur tout l'exercice qui a précédé l'ouverture de l'école, l'équipe éducative a tenu une réunion plénière par mois, sans compter les sous-groupes de travail. Le projet pédagogique, le règlement d'ordre intérieur, de vademecum des profs, l'organigramme... en ont découlé. Les manuels scolaires ainsi que le matériel pédagogique ont été choisis en octobre dernier à Charleroi. Les locaux ont été livrés en avril et le mobilier a ensuite été présélectionné. Nos élèves ont



Etienne Crousse, directeur de l'Ecole belge de Casablanca: «Durant tout ce mois de septembre nous continuerons à recevoir des accessoires sur mesure pour assurer les meilleures conditions d'accueil et de travail pour nos élèves» (Ph. EBC)

rejoint leurs classes toutes équipées, reçu leurs manuels scolaires et les fournitures. Ils se sont vus servir des repas froids à l'école les deux premiers jours, plutôt que de demander à leurs parents de prendre en charge les repas de la première semaine comme cela est d'usage...

- **L'établissement était donc totalement prêt pour la rentrée?**

- L'école était globalement prête depuis plusieurs mois à l'accueil de ses

élèves le 1er septembre 2014. Cela n'empêche pas que durant tout ce mois-ci nous continuerons à recevoir des accessoires sur mesure pour assurer les meilleures conditions d'accueil et de travail. L'Accord intergouvernemental permettant l'ouverture de l'école a été signé le 21 mai. Ce qui a été réalisé en 3 mois pour finaliser les préparatifs, en dépit du ralentissement des activités chez les fournisseurs en été, est vraiment considérable et appréciable.

- **Comment comptez-vous développer votre offre de formation au Maroc?**

- Cette année, nous ouvrons à Casablanca un établissement scolaire belge à programme de la Fédération Wallonie-Bruxelles, premier du genre au Maroc. Notre principal objectif est de réussir cette première implantation en la complétant par la suite pour couvrir tout le cycle secondaire. Nous envisageons de lancer le chantier de construction du bâtiment du secondaire supérieur pour atteindre une capacité totale de 1.500 élèves. Nous sommes à l'écoute pour satisfaire au mieux les besoins qui seront exprimés. □

Propos recueillis par A. Na

Formation professionnelle

Le revers de la course aux chiffres

■ Les fédérations sectorielles insatisfaites, malgré les efforts de l'OFPPPT

■ Offshoring: des milliers d'emplois perdus faute de maîtrise des langues

■ 30.000 places additionnelles et 7 nouveaux établissements cette année

LA machine OFPPPT tourne à plein régime. L'Office qui assure 95% du dispositif public est omniprésent. Il est positionné à la fois sur la formation initiale et continue, et sur tous les secteurs. L'organisme a formé plus d'un million de jeunes entre 2001 et 2013, et d'ici 2017, il en formera autant. De quoi faire des jaloux chez ses concurrents du privé. Ces derniers, qui ne fonctionnent qu'à 50% de leur capacité, ne cessent de dénoncer cette «hégémonie».

Pour cette rentrée, le dispositif de l'OFPPPT montera encore en cadence en offrant 370.000 places, soit 30.000 supplémentaires sur un an. Son réseau sera, par ailleurs, renforcé avec 7 nouveaux établissements, dont la très attendue Ecole de formation dans les métiers du BTP de Settat, le Complexe de formation aux métiers des nouvelles technologies de l'information, de l'offshoring et de l'électronique à Oujda et le Centre de formation de l'automobile à Moulay Rachid à Casablanca. Le nombre total d'établissements sera porté cette année à 336.

De nouvelles filières seront également lancées dans la logistique, l'industrie automobile et les travaux publics. D'autres sont en préparation dans les domaines de la distribution, des énergies renouvelables, des métiers de la ville (transport de fonds, gardiennage...), de l'industrie pharmaceutique, des métiers liés au golf... «Notre raison d'être c'est d'accompagner le développement du pays. A chaque fois que nous sommes sollicités pour appuyer un secteur, nous répondons présent», avait déclaré son DG, Larbi Bencheikh, lors d'une récente conférence à Casablanca.

Mais qu'en est-il de la qualité des formations offertes? Les professionnels s'accordent à dire que si la quantité des profils «livrés» a été largement augmentée, la qualité des cursus n'a pas toujours suivi. «L'OFPPPT fabrique du nombre mais pas de la qualité», critique Lahcen Zelmate, SG



Pour les professionnels, les stagiaires de la formation professionnelle sont plutôt «généralistes» et ont souvent besoin d'être «reformatés» pendant plusieurs semaines en entreprise avant d'être opérationnels (Ph. Jarfi)

de la Confédération nationale du tourisme (CNT). Même constat du côté de la Fédération nationale du BTP (FNBTP) et de celle des industries métallurgiques, mécaniques et électromécaniques (FIMME). Pour les professionnels de ces secteurs, les stagiaires de la formation professionnelle sont plutôt «généralistes» et ont souvent besoin d'être «reformatés» pendant plusieurs semaines en entreprise avant d'être opérationnels.

L'Association marocaine des relations client (AMRC) qui couvre l'offshoring déplore le manque de maîtrise des langues. «Nous payons encore trop lourdement la facture de l'arabisation. Il y a urgence à remettre le savoir être, la communication et la maîtrise des langues en particulier au cœur de notre système éducatif, et ce à tous les niveaux du parcours de formation», souligne Youssef Chraïbi, président.

L'Association estime que des dizaines de milliers d'emplois supplémentaires auraient pu être créés (contre 70.000 aujourd'hui), en l'absence de ce problème. D'après les enquêtes de terrain de l'AMRC, auprès des lauréats de l'Enseignement supérieur, la situation n'est pas meilleure, puisque seuls 5% d'entre eux maîtrisent correctement le français.

Pourtant, les professionnels sont souvent impliqués dans le montage des cursus et même dans la gestion des établissements. «La responsabilité est partagée», reconnaît Abdelhamid Souiri, président de la FIMME.

Sur les dix dernières années, l'OFPPPT a tenté de relever ses standards. Plusieurs mesures ont été prises, dont le renforcement de la formation alternée. Sa part est passée de 21% à 59% entre 2002 et 2012. «Nous croyons en ce mode de formation qui a fait ses preuves, mais il faut des entreprises en face qui y croient aussi», insiste Bencheikh.

Généralement, les entreprises ne jouent pas le jeu. Elles n'accueillent que rarement

les stagiaires et ne mobilisent pas de tuteurs pour les accueillir. «Nous sommes prêts à former des tuteurs pour accompagner nos stagiaires», propose Bencheikh.

Mais cela peut-il vraiment les intéresser?

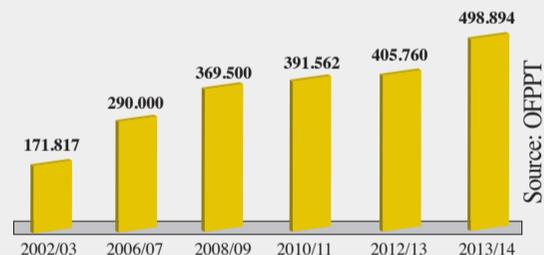
pourrait éventuellement encourager les entreprises à prendre plus de stagiaires dont beaucoup finissent par abandonner leur stage faute de moyens. Le secteur, sorti de son euphorie après la crise de 2008, ne recrute plus à tour de bras. Ses besoins en profils sont aujourd'hui plus orientés qualité. Mais elle se fait de plus en plus rare.

«Les instituts de formation dans les métiers du BTP ne sont pas suffisamment équipés en matériel nécessaire à l'apprentissage pratique. Le seul établissement qui fait figure d'exception est celui qui ouvre cette année à Settat», relève un professionnel du BTP.

L'Office, pour sa part, défend son bilan. Découpage des programmes, enrichissement des ressources documentaires, révision de l'ingénierie de formation et de l'organisation des examens, généralisation des bilans de compétences pour les formateurs dont les recrutements sont devenus plus sélectifs (près de 80% sont des bac+4 et des ingénieurs), implication des professionnels, certification de cursus... De nom-

Les jeunes plus demandeurs

AGUICHÉS par l'opportunité d'intégrer rapidement le marché de l'emploi, les jeunes sont très demandeurs des formations proposées par l'OFPPPT. Les candidatures ne cessent de grimper. Elles sont passées de 171.800 en 2002/2003, à près de 500.000



en 2013-2014. Quelque 30% des nouveaux bacheliers s'orientent actuellement vers l'OFPPPT qui reçoit en moyenne 3 demandes pour une place disponible. Environ 30% à 40% de ce flux disposent d'une mention «bien».

La formation professionnelle, jadis boudée par les élèves et les parents qui craignaient un «déclassement social», attire de plus en plus. D'autant plus qu'elle garantit des taux d'insertion allant de 75% à 100%, selon les filières. Avec le baccalauréat professionnel qui démarre cette année et les passerelles offertes avec l'université, les jeunes seront plus nombreux à l'intégrer, encore faut-il que la formation offerte soit mise à niveau. □

«Dans l'hôtellerie, il faudrait une loi imposant aux hôteliers de prendre un quota de stages rémunérés. L'Etat doit agir sur ce chantier, mais toutes les parties prenantes devraient d'abord se réunir, y compris la CGEM», suggère Zelmate. Dans le secteur du BTP, les chances de décrocher un stage sont beaucoup plus faibles. Les chantiers sont souvent éloignés du siège, parfois dans des zones reculées, ce qui nécessite des frais de transport, de logement, d'assurance... «Malheureusement, la prise en charge des stagiaires n'est pas prévue dans les contrats spéciaux de formation. Nous continuons à militer pour cela», regrette un responsable de la FNBTP. La mesure

breux efforts ont été consentis pour relever le niveau. Une dizaine de Centres de développement des compétences (CDC) pour la veille pédagogique et le perfectionnement des formateurs (estimés à 6.231) ont également été créés. Le nombre de modules détaillés, lui, est passé de 124 en 2001/2002 à 5.294 en 2013-2014. L'ensemble de ces actions a valu à l'Office de nombreuses distinctions à l'échelle régionale, mais cela ne semble pas suffire... □

Ahlam NAZIH

Pour réagir à cet article: courrier@leconomiste.com

Les premiers pas du bac pro



■ **360 places disponibles cette année**

■ **Les filières ouvertes: automobile, aéronautique et agriculture**

LONGTEMPS réclamé par le patronat, le baccalauréat professionnel démarre pour la première fois cette année. Quelque 360 places sont disponibles pour cette rentrée (30 élèves par classe, voir tableau ci-contre). La capacité d'accueil sera progressivement élargie, en fonction de l'enrichissement graduel de l'offre de formation. Les candidatures, ouvertes depuis juillet, seront closes aujourd'hui 10 septembre. L'entrée au tronc commun n'est pas libre. Les élèves de troisième année du secondaire, issus des quatre régions où la formation a été ouverte (et éligibles aux troncs communs scientifique et technique) doivent remplir un dossier de candidature à retirer de leur établissement. Le document doit être accompagné d'un certificat médical justifiant de leur aptitude physique ainsi que du relevé de notes de l'examen régional unifié.

tères particuliers édictés par les professionnels partenaires des formations. Les résultats seront annoncés fin septembre. La rentrée devrait avoir lieu début octobre.

Pour commencer, deux spécialités ont

14 heures pas semaine (420 heures par an). L'anglais, le français et la communication prennent également une place plus importante. Deux semaines de stage en entreprise sont prévues. En terminale, le programme

semaines en première année bac pro et à un mois en deuxième année.

A la différence des lauréats de la formation professionnelle, ceux du bac professionnel peuvent accéder librement à l'université. «Nous leur préparerons des cursus adaptés à leur formation le moment venu», s'engage le ministre de l'Enseignement supérieur, Lahcen Daoudi.

Ils bénéficient de plus de possibilités et peuvent accéder à des niveaux de qualification supérieurs.

Les lauréats de l'OFPPPT ont également, depuis peu, la possibilité d'intégrer l'université (licences professionnelles), mais dans la limite de 5% des places disponibles. La formation professionnelle prend donc un nouveau virage. Reste à ouvrir aussi plus d'opportunités pour les lauréats du privé, toujours exclus de l'université et dont les diplômes ne sont pas reconnus équivalents. □

Ahlam NAZIH

Des filières à compléter			
Secteurs	Filières	Instituts de Formation professionnelle	Lycées d'enseignement général
Industrie (Automobile)	Maintenance industrielle	IFMIA-Casablanca	Lycée Driss Lahrizi
		IFMIA Tanger-Med (Renault)	Lycée Melloussa
		IFMIA Kenitra	Lycée Technique Abdelmalek Essaadi
Industrie (Aéronautique)	Industrie mécanique	IFMIA - Casablanca	Lycée Driss Lahrizi
		IMA - Casablanca	Lycée Allal Ben Abdellah - Nouaceur
Agriculture	Conduite de l'exploitation agricole	Lycée agricole - Temara	Lycée Abderrahman Zaki à Roumani

Source: MEN

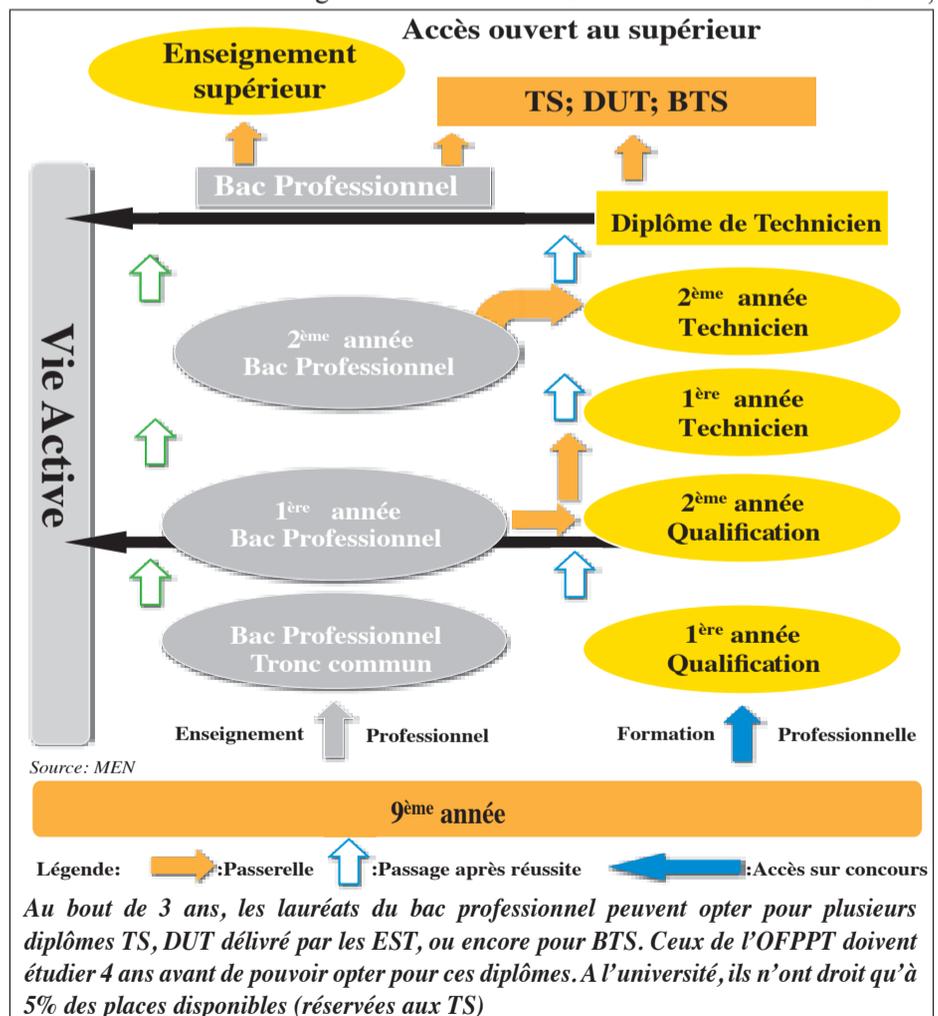
L'offre de formation se limite pour le moment à l'automobile, l'aéronautique et l'agriculture, dans quatre régions. Elle sera élargie à d'autres filières (et régions) en concertation avec les professionnels

été lancées, l'industrie (automobile et aéronautique) et l'agriculture. Les cursus ont été élaborés en concertation avec le patronat.

Les lycées qualifiant et instituts accueillant la formation seront mis en réseau afin de leur permettre de mutualiser leurs structures et leurs ressources.

Dans le tronc commun «Industrie»,

est pratiquement le même, avec toutefois, 3 semaines de stage en entreprise. Pour la branche «Agriculture», c'est la même configuration, sauf que le stage passe à 3



Les candidatures seront envoyées à la délégation provinciale avant le 15 septembre. A son tour, la délégation les transférera à l'académie régionale dont une commission spéciale procèdera à l'examen des dossiers. Les sélections s'opèreront sur la base des notes obtenues, ainsi qu'en fonction de cri-

par exemple, les apprentissages sont variés (éducation islamique, histoire-géographie, mathématiques, physique-chimie, informatique,...), avec 32 heures de cours par semaine. En première année bac pro, l'accent est mis sur les matières professionnelles, dont le volume horaire passe de 4 à

Saga recrute Directeur(trice) de clientèle senior

VOTRE MISSION

- Gestion de portefeuille client: gérer les demandes day to day, planification et reporting.
- Assurer le développement des matériels publicitaires en coordination avec les équipes créatives.
- Participer au développement des stratégies et plans d'action.

VOTRE PROFIL

- Bac +4 minimum (école de commerce, école de communication)
- 5 ans d'expérience minimum à un poste similaire.
- Parfaitement bilingue Arabe et Français. La maîtrise de l'Anglais est fortement souhaitable.

APTITUDES PROFESSIONNELLES

- Maîtrise du métier d'agence et des techniques de communication online et offline.
- Rigueur dans la planification des projets et dans leur budgétisation.
- Capacités dans le conseil et l'accompagnement stratégique: écoute du marché et du client, esprit de synthèse, rédaction de briefs et de notes de recommandation.
- Leadership et management d'équipe.

Adressez votre CV avec photo + lettre de motivation par e-mail à l'adresse suivante: recrutement@saga.ma. Discretion assurée.

Saga | Memaac Ogilvy Network



Syndrome du vacancier

Comment éviter le blues de la rentrée

■ **Votre perception du travail conditionnera votre reprise**

■ **Vacances: une parenthèse de «culpabilisation» pour certains patrons**

LÉZARDER sous le soleil, c'est fini. Nombreux sont ceux qui reprennent le travail cette semaine après une longue période de vacances. Et nombreux aussi sont ceux qui vivent mal cette reprise. Des appels qui fusent, des emails à ne plus en finir, des réunions qui s'enchaînent, du stress, peut-être aussi des conflits, ... Certains font des insomnies à l'idée de replonger dans les contraintes du milieu professionnel. Une fois au bureau, la réadaptation n'est pas facile. Comment s'en sortir?

Réussir sa rentrée professionnelle, ce n'est pas l'affaire d'un jour. Il est nécessaire de remonter bien en amont, avant même le départ en congé. «L'état psychologique dans lequel vous partez en vacances conditionne votre reprise», souligne Abdellatif Salhi, psychologue, professeur de psychologie du travail à

l'université de Barcelone. Autrement dit, il faut terminer sur une note positive pour pouvoir reprendre du bon pied.

Si vous souffrez du syndrome du vacancier, sachez que vous êtes mal barré! Il concerne les personnes qui, après avoir longtemps vécu dans une situation de stress, perçoivent leur congé comme une sorte d'évasion. A leur reprise, rien ne change vraiment. Elles se retrouvent avec les mêmes frustrations, avec juste un décalage dans le temps. «Les vacances c'est une période où l'on est censé prendre de la distance, renouveler son potentiel d'adaptation psychologique et mental, se ressourcer», explique le psychologue. «Il coïncide aussi avec une réalité de notre cerveau qui a besoin de sortir périodiquement de sa routine, idéalement chaque trimestre, et de renouveler ses activités pour bien fonctionner», poursuit-il.

De manière générale, la reprise dépend de deux éléments: de la perception



Le syndrome du vacancier concerne les personnes qui, après avoir longtemps vécu dans une situation de stress, perçoivent leur congé comme une sorte d'évasion. A leur retour au bureau, rien ne change vraiment (Ph. Fotolia)

que vous avez de votre congé, et de la manière dont vous êtes attaché à votre travail.

Si vous considérez les vacances comme une opportunité de faire le point sur votre mental, sur vos priorités dans la vie et de prendre un nouveau départ, tout ira pour le mieux. En revanche, si vous les percevez comme une fuite en avant,

ou encore, comme une perte de temps, c'est le cas des «workaholics» développant un hyper investissement pathologique au travail, elles ne vous serviront à rien. Votre reprise sera un retour à la case départ, prévient Abdellatif Salhi.

Le lien avec le travail est également crucial. S'il s'agit pour vous d'une source d'épanouissement, vous serez naturellement heureux de reprendre vos fonctions. Si vous êtes un addict du travail, vous reviendrez pour nourrir encore vos frustrations au risque de sombrer dans le burnout (voir L'Economiste du 21 janvier 2014). Par ailleurs, si l'activité professionnelle est perçue comme une source de conflits et de contraintes, le retour au bureau sera difficile. Et enfin, si votre travail n'a pas de sens à vos yeux, reprendre le boulot ne vous fera certainement ni chaud ni froid.

«Certains patrons développent un lien névrotique plein de contradictions avec leur entreprise. Ils deviennent ainsi source d'insécurité pour leurs collaborateurs. Pour eux, le congé est une parenthèse de culpabilisation, même inconsciente», relève Dr Salhi. Ils font une fixation sur le travail et passent leur temps à regretter ce qu'ils ont ou n'ont pas fait. Au final, ils reprennent leurs fonctions avec les mêmes signes de fatigue psychologique.

La rentrée est souvent l'occasion d'évaluer la nature de votre attachement à votre travail et de savoir si vous êtes fait pour votre poste, si vous avez des ajustements à opérer ou si vous ferez mieux de prendre vos jambes à votre cou. □

Ahlam NAZIH

Pour réagir à cet article: courrier@leconomiste.com

«Regardez vers l'avenir!»

■ **Tournez la page des conflits, rassurez votre équipe**

■ **Ne rompez jamais le contact avec l'entreprise durant votre absence**

- **L'Economiste: Comment les managers peuvent-ils réussir leur rentrée?**

- **Abdellatif Salhi: Le premier contact**



Abdellatif Salhi, psychologue: «La reprise ne doit pas être l'occasion de prendre des revanches ou de régler des comptes» (Ph. Jarfi)

avec leur équipe est très important. Il doit être positif car il conditionnera l'avenir de leur relation ainsi que l'ambiance générale de travail. Il ne faut pas que ce soit l'occasion de prendre des revanches ou de régler des comptes. Une façon de dire: Je suis de retour et je n'ai pas oublié ce que vous avez fait avant mon départ. Ruminer les anciens conflits est à bannir, il faut regarder vers l'avenir. Par ailleurs, il est conseillé de ne pas parler travail le premier jour, de reprendre tout en douceur et se montrer rassurant pour tout le monde.

- **Que conseillez-vous à ceux qui appréhendent ce moment?**

- Une préparation psychologique est nécessaire. Il est recommandé de se concentrer sur les moments les plus positifs passés dans l'entreprise.

De cesser de se concentrer sur le pourquoi des choses, mais plutôt sur le comment, et aller de l'avant. Ceux qui ne cessent de réfléchir au pourquoi restent prisonniers du passé.

Durant le congé, il est préférable de ne pas couper les ponts avec l'entreprise, mais de rester en contact avec l'un des collaborateurs, sans pour autant parler travail. N'aborder que des choses positives.

Avec le retrait total, les idées négatives peuvent prendre le dessus. Et le cerveau ne fait pas la différence entre la réalité et l'appréhension. Ce que vous appréhendez deviendra votre réalité.

De toutes les façons, le travail est une réalité qui s'impose, il fait partie de notre vie.

- **Pour les élèves aussi, ce n'est pas toujours facile.**

- En effet, et là encore, tout dépend de la manière dont l'école est perçue. Les parents y jouent un rôle important. Ils doivent être conscients de cela et essayer d'en véhiculer une image positive. Beaucoup font, par exemple, l'erreur de présenter l'école comme un exil, une façon de se débarrasser des enfants. D'autres leur mettent la pression dans leur obsession de la performance et les poussent vers l'anxiété.

Les parents doivent commencer à préparer leurs enfants une semaine avant la rentrée. Il faut être prudent pour ceux qui ont vécu un échec scolaire. Ce dernier commence toujours avec une reprise mal préparée. □

Propos recueillis par A. Na

Ethique

Construisez votre code de valeurs

■ **Esprit d'équipe, écoute, solidarité, respect...**

■ **Un moyen de développer le sentiment d'appartenance des employés**

A l'heure où la crise sévit toujours, les valeurs et l'humain ont plus que jamais leur place dans les entreprises qui les formalisent de plus en plus dans des chartes ou conventions collectives.

Il y a une vingtaine d'années, les chartes comportaient généralement des valeurs dites «professionnelles» rappelant le savoir-faire en entreprise (qualité, réactivité, innovation...). Aujourd'hui, l'on assiste à «une orientation vers des valeurs telles que l'esprit d'équité, l'écoute, la solidarité ou encore la citoyenneté», souligne Nezha Hami Eddine Mazili, consultante coach au sein du cabinet Cap RH. «Il est désormais essentiel pour les patrons, autant que pour les employés, d'être honnêtes, consciencieux et fidèles à l'entreprise», ajoute Ali Serhani, directeur associé du bureau de recrutement et de conseil RH Gesper Services.



Les valeurs éthiques peuvent prendre la forme d'une charte, d'une convention collective ou encore d'un règlement intérieur. Il est important que tous les collaborateurs participent à leur processus d'adoption (Ph. Fotolia)

Grâce à ces valeurs, l'adhésion du personnel aux objectifs et projets de l'entreprise se trouve renforcée, de même que leur sentiment d'appartenance. Cela se traduit aussi automatiquement sur le rendement et la croissance des structures, ainsi que sur leur image de marque externe. Le code éthique de l'entreprise peut

prendre la forme d'une charte de valeurs ou d'un règlement intérieur, ou encore d'une convention collective. Mais ce code écrit, souvent mis en valeur dans des «affiches indoor», ne garantit pas le respect des droits de chacun dans le groupe. Afin d'obtenir l'implication de tous les employés, il faut que l'élaboration des valeurs résulte d'un large processus de concertation avec toutes les parties prenantes.

«Les valeurs doivent être déclinées en comportements et attitudes au quotidien», insiste Nezha Hami Eddine Mazili. Le manager, pour sa part, doit être le premier à donner l'exemple et à incarner les valeurs adoptées. Il est aussi tenu de veiller à la bonne application de la charte par les salariés.

De plus en plus d'entreprises marocaines prennent conscience de l'enjeu du développement de chartes éthiques. Il s'agit généralement des filiales de multinationales appliquant les normes de leur maison mère et de quelques grands groupes. □

K. A.

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

Faites de votre diversité une force

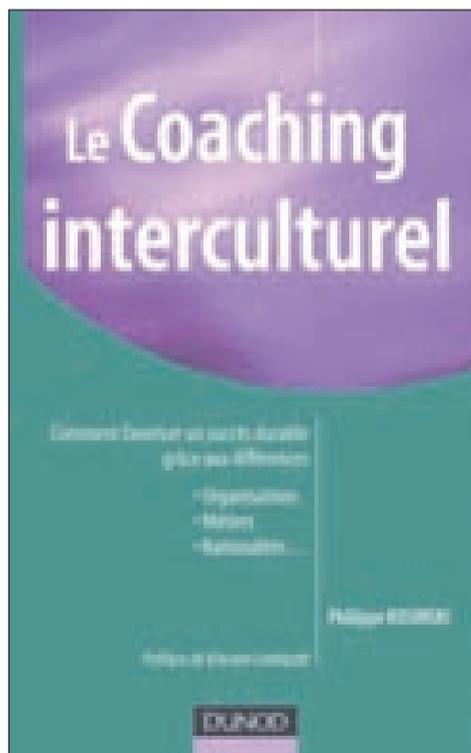
■ **Le coaching interculturel pour créer des synergies**

■ **COF, tableau de bord prospectif global... de multiples outils**

DANS une économie mondialisée, les managers ne peuvent plus faire l'impasse sur la dimension multiculturelle. L'ouvrage de Philippe Rosinski «Le Coaching interculturel», est l'un des premiers à relier de manière systématique coaching et interculturelisme. Il présente au lecteur bon nombre d'outils opérationnels permettant de tirer parti des différences culturelles au sein des organisations, dans le but de créer des synergies et d'atteindre une performance durable.

Le coaching interculturel ne s'oppose pas, selon l'auteur, au coaching traditionnel, mais le complète.

La méthode concerne aussi les cultures professionnelles de l'organisation qui varient suivant les métiers, et qui ont parfois



Le livre de Philippe Rosinski présente au lecteur plusieurs outils opérationnels permettant de tirer parti des différences culturelles en entreprise, dans le but d'atteindre une performance durable

du mal à dialoguer et à trouver un terrain d'entente. Ce type de coaching se penche également sur les cultures d'entreprises dans le cadre des alliances et des fusions d'entreprises. Pour chacun de ces cas, le

coach prend en considération ces différences culturelles et cherche à les utiliser comme des leviers.

Cette approche vise également à accroître le potentiel humain de toutes les personnes concernées, et à accéder à un niveau supérieur de performance et d'épanouissement personnel.

Le coaching interculturel comporte plusieurs outils qui sont présentés au sein de l'ouvrage, à l'instar du Cultural Orientations Fra-

d'évaluer et de comparer les cultures, mais également de les relier entre elles et de découvrir de nouvelles options culturelles.

Le COF comprend en fait différentes orientations culturelles réparties en sept catégories, dont notamment les modes de pensée, les modèles de communication, le sens du pouvoir et de la responsabilité, les définitions de l'identité ou encore les notions de territoire et de limites.

Autre outil abordé dans cet ouvrage, le tableau de bord prospectif global. Contrairement au coaching traditionnel qui ne comprend qu'une seule catégorie, le coaching interculturel en compte quatre liées entre elles. Ensemble, elles permettent d'obtenir une vision globale. Il s'agit du «moi», de la «famille», de l'«organisation» et de la «communauté».

L'ouvrage, à la fois pragmatique et didactique, comprend plusieurs autres outils de coaching ainsi que des exercices pratiques. □

K. A.

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

Votre calendrier de formation

■ **NF 345 (call centers)**

Date: 8-9-10 septembre
Tél.: 05.22.94.55.33
Fax: 05.22.94.55.07
Email: maroc@afnor.org

■ **ISO 26000**

Date: 15-16-17 septembre
Tél.: 05.22.94.55.33
Fax: 05.22.94.55.07
Email: maroc@afnor.org

■ **La mise en place de la RSE selon l'iso 26000**

Date: 15-16-17 septembre
Tél.: 05.22.94.55.33
Fax: 05.22.94.55.07
Email: maroc@afnor.org

■ **FSSC 22000**

Date: 17-18 septembre
Tél.: 05.22.94.55.33
Fax: 05.22.94.55.07
Email: maroc@afnor.org

■ **La passation des prestations architecturales**

Date: 18 septembre
Tél.: 05.22.20.33.05
Fax: 05.22.20.95.07

Email: serec@serec.ma

■ **Gestion des réunions**

Date: 24 septembre
Tél.: 05.22.23.74.85 /
06.66.38.74.50

Email: info@amic.org.ma

■ **Conférence «management des talents 2014» Editions Middle East & Africa**

Date: 25-26 septembre
Tél.: 05.22.99.19.11 -
06.65.40.46.79

Email: conference@licorne-group.ma

■ **Passation, exécutions et contrôle des marchés publics**

Date: 25-26 septembre
Lieu: Rabat

Tél.: 05.22.20.33.05
Email: serec@serec.ma

■ **Gestion du temps**

Date: 7-8 octobre
Tél.: 05.22.39.39.71

Email: sigmacompetences@gmail.com

■ **Finances publiques et comptabilité budgétaire: Nouvelle loi organique des finances**

Date: 9-10 octobre

Lieu: Rabat
Tél.: 05.22.20.33.05

Email: serec@serec.ma

■ **Opérations de sortie et de build-up**

Date: 9 octobre
Tél.: 05.22.23.74.85 /
06.66.38.74.50

Email: info@amic.org.ma

■ **Iso 50001: Système de management de l'énergie**

Date: 15-16 octobre
Tél.: 05.22.94.55.33

Fax: 05.22.94.55.07

Email: maroc@afnor.org

■ **Management des équipes**

Date: 20-21 octobre

Tél.: 05.22.39.39.71

Email: sigmacompetences@gmail.com

■ **Auditeur qualité Irca - Qualification d'auditeur tierce partie Iso 9001**

Date: 27-28-29-30 et 31 octobre

Tél.: 05.22.94.55.33

Fax: 05.22.94.55.07

Email: maroc@afnor.org

■ **Concepts généraux de la santé et de la sécurité au travail**

Date: 10-11 novembre

Tél.: 05.22.39.39.71

Email: sigmacompetences@gmail.com

■ **Gestion des achats**

Date: 19-20 novembre

Tél.: 05.22.39.39.71

Email: sigmacompetences@gmail.com

■ **Aspects juridiques des contrats de financement**

Date: 27 novembre

Tél.: 05.22.23.74.85 /

06.66.38.74.50

Email: info@amic.org.ma

■ **Qualité dans l'agroalimentaire: Iso 22000 & HCCP**

Date: 29-30 novembre

Tél.: 05.22.39.39.71

Email: sigmacompetences@gmail.com

■ **Itil V3**

Date: 14-15 décembre

Lieu: Rabat

Tél.: 05.37.77.94.60

Email: seminaire@it6.ma

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

"Global PR Trends Summit"

18-19 SEPTEMBRE 2014
GOLDEN TULIP HOTEL, CASABLANCA

- 18 EXPERTS DE CLASSE MONDIALE POUR LA PREMIÈRE FOIS AU MAROC DONT, LE SECRÉTAIRE PRIVÉ DE LA PRINCESSE DIANA ET LE PORTE-PAROLE OFFICIEL DU MARIAGE DE WILLIAM ET KATE
- DEUX JOURS DE PRÉSENTATION INTERACTIVE CONCERNANT LA MESURE DANS LE RP, LA GESTION DE RÉPUTATION ET LES MÉDIAS SOCIAUX
- UN ATELIER EXCLUSIF DE COMMUNICATION DE CRISE EN PRÉSENCE DE DONALD STEEL, LE GURU DE BBC

INSCRIVEZ-VOUS AUJOURD'HUI POUR LE TOUT PREMIER ÉVÉNEMENT MAROCAIN DE RP

WWW.THEPWORLD.COM REGISTER@THEPWORLD.COM +212 5 227 775 95

ORGANISÉ PAR PARTENAIRE EXCLUSIF DE L'ÉVÉNEMENT PARTENAIRES MÉDIA

