

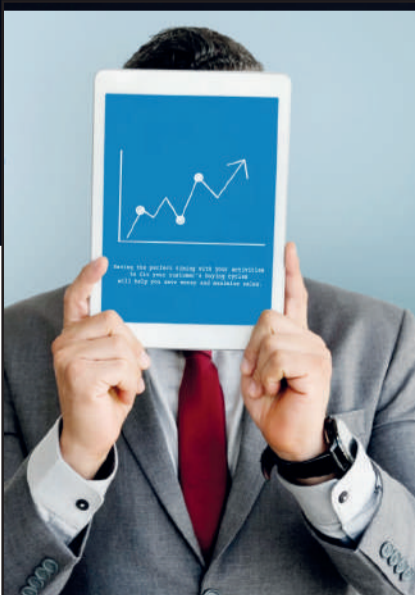
Les documents de L'ECONOMISTE



Management-Economie-Droit

Le digital s'impose en business school

Pages II&III



■ Une carrière
d'économiste, un
bon plan?

Page XI

■ Etudes juridiques:
Le droit des affaires cartonne!

Pages IV&V



■ Postes de direction: Les lauréats
des écoles de commerce dominant

Page VI

Le digital s'impose dans les

Avec plus de 80 milliards d'objets connectés dans le monde, le digital a le vent en poupe. A la fois évolutif et multiforme, ce secteur en pleine croissance a fait apparaître de nouveaux métiers auxquels les écoles de commerce développent des programmes de formation spécifiques. Petit tour d'horizon de ces nouvelles filières aux multiples débouchés...

■ Le fruit de l'essor des technologies

L'apparition au sein des business schools de filières renvoyant aux métiers du digital date de quelques années déjà. Elle s'explique par la transformation digitale amorcée par les entreprises. «*L'essor de la technologie et le succès des médias sociaux ont fondamentalement transformé le monde des affaires, créant ainsi un besoin croissant d'experts spécialisés, susceptibles d'accompagner cette transition touchant les entreprises*», nous confie le DG de Rabat Business School, Olivier Aptel. «*Une transformation qui s'installe et s'accélère de manière vertigineuse dans tous les types d'entreprises, tous secteurs d'activité confondus*», complète le DG de HEM, Hassan Sayarh. Autre facteur expliquant ce changement, celui lié à la pandémie du Covid-19 qui a imposé en un temps record de nouvelles pratiques commerciales, et a donné vie à de nouvelles professions. «*Ces nouveaux métiers se sont installés définitivement et seront appelés à se développer davantage dans les années qui viennent*», ajoute avec assurance le responsable.

■ Marketing digital

Les canaux numériques pour mieux fidéliser les consommateurs

Le marketing digital est une filière qui attire de plus en plus d'étudiants depuis plusieurs années. Comme son nom l'indique, elle consiste à «*marketer*» des produits ou services auprès du consommateur en recourant à des canaux numériques, comme les sites web, les réseaux sociaux ou encore, l'emailing. «*Les étudiants acquièrent, à travers notre filière dédiée, la capacité à maîtriser les outils et les stratégies du numérique permettant d'atteindre plus efficacement les consommateurs. Ils y apprennent à gérer la présence en ligne d'une entreprise, ainsi que sa publicité online mais, aussi, à mettre à profit les plateformes de médias sociaux pour promouvoir la marque*», précise sur ce point le DG de Rabat Business School, Olivier Aptel. HEM, quant à elle, a lancé des certificats professionnels en formation continue pointus dans ce domaine. «*Très prisé par les professionnels, ces derniers mettent en lumière les différentes solutions apportées par le marketing digital, et apportent aux participants les clés pour optimiser un site web ou encore, favoriser la génération de trafic*», nous précise Hassan Sayarh.



(Ph. DR)

«*Très prisé par les professionnels, ces derniers mettent en lumière les différentes solutions apportées par le marketing digital, et apportent aux participants les clés pour optimiser un site web ou encore, favoriser la génération de trafic*», nous précise Hassan Sayarh.

■ Business Analytics

Analyser les données pour éclairer les chefs d'entreprises

L'analyse commerciale ou «*Business Analytics*» désigne quant à elle les compétences et les technologies permettant d'analyser les performances passées des entreprises, afin d'en orienter le développement futur. Une démarche qui repose sur l'étude détaillée des bases de données numériques d'une structure, autrement dit sa Data. «*Nos étudiants poursuivant des masters spécialisés dans ce domaine acquièrent des compétences en analyse de données permettant d'amener les chefs d'entreprise à prendre des décisions éclairées. Ils doivent pour cela maîtriser les différents outils d'analyse de données, tels que la collecte et les logiciels de modélisation statistique, mais également, démontrer une compréhension approfondie des applications commerciales de ces outils*», souligne Olivier Aptel. Autres compétences clés nécessaires pour percer dans cette filière, la communication. «*Les résultats d'analyses de données doivent être communiqués de manière claire et compréhensible aux parties prenantes non spécialisées*», ajoute sur ce point l'expert. Une analyse qui permet d'obtenir une meilleure visibilité sur les performances de l'entreprise, d'identifier des tendances et d'en prédire les résultats. «*Le Business Analytics permet aux dirigeants de prendre des décisions plus rapides et appropriées*», renchérit le directeur de Rabat Business School. «*Une branche qui a donné vie aux nouvelles techniques de CRM (gestion de la relation client), centrées quant à elles davantage sur les besoins du consommateur*», ajoute Sayarh.





★ ★ ★ ★ ★

ÉCOLE
SUPÉRIEURE
PRIVÉE N°1
AU MAROC

★ ★ ★ ★ ★

PLUS DE
500
BOURSES
ACCORDEES

INSCRIPTIONS
OUVERTES

MANAGEMENT
GESTION

BAC+5

INGÉNIERIE
INFORMATIQUE

HEM, La valeur sûre

Admissions sur concours
hem.ac.ma 0522 87 95 95




formations en management

■ Transformation digitale des entreprises Amorcer le tournant numérique

La transformation digitale des entreprises se veut une spécialité stratégique pour les étudiants d'aujourd'hui. Ils y apprennent, entre autres, à intégrer les technologies du numérique dans le process des entreprises pour contribuer à améliorer leurs performances, en s'adaptant à l'ère digitale. «*Digitaliser le process d'une entreprise est devenu capital pour sa survie. Une plateforme ou un site en ligne dédié apporte une visibilité constituant une véritable force commerciale permettant de se démarquer de la concurrence*», souligne sur ce point Olivier Aptel.



■ Des débouchés multiples

Opter pour la filière digitale en école de commerce donne accès à de multiples débouchés. Ainsi, en se formant au marketing digital, l'étudiant peut devenir Community manager. Un métier qui consiste, entre autres, à gérer les profils et la présence des entreprises sur les réseaux sociaux au moyen de création de contenus ou, encore, de développement de campagnes publicitaires. Autre débouché de cette branche, le métier d'analyste web dont le travail revient à mesurer l'impact d'un site internet. Autre possibilité, devenir

responsable e-commerce, autrement dit gérer la partie commerciale online d'une entreprise. Pour ceux ayant étudié le Business Analytics, ils pourront devenir data analysts. «*Un métier de plus en plus répandu consistant à analyser des données précises dans une optique de marché*», précise Olivier Aptel. Enfin, les fonctions de manager de la transformation digitale et de chef de projet digital amènent à piloter puis coordonner les projets de développement numérique d'une structure donnée.



■ Des rémunérations pouvant atteindre 30.000 DH

Un expert en marketing ou en business digital peut espérer démarrer sa carrière avec un salaire de 10.000 DH, pour atteindre 30.000 après plusieurs années d'exercice. Un chiffre qui varie cependant en fonction de l'entreprise et de l'expérience. «*En terme de salaire, il demeure difficile de se montrer précis. Ce dernier variera suivant l'expérience professionnelle, la région géographique ou la taille de l'entreprise*», nous éclaire Olivier Aptel. «*Il est néanmoins généralement admis que de jeunes diplômés spécialistes de ce secteur au Maroc peuvent s'attendre à des rémunérations variant entre 10.000 et 15.000 DH, lesquelles seront évolutives au fil des années*», conclut le directeur de Rabat Business School. □

Karim AGOUMI

Be a

MASTER

● Programme Grande École "Master in Management"

● Master in Finance and Applied Economics - CCA*

● Master in Business Analytics

● Master in Strategic & Digital Marketing

● Master in International Business

● Master in International Finance

● Master in Human Resources Management

● Master in Supply Chain Management & Purchasing

Comptabilité, Contrôle et Audit



INSCRIPTION OUVERTE





Droit des affaires, la spécialité

■ **Multinationales, banques, barreau, ministères... De multiples débouchés**

■ **Des écoles privées se positionnent en force sur ce segment**

■ **Facultés publiques: Plus de monopole!**

AVOCAT, notaire, juge, conseil juridique, commissaire de police... Les études en droit peuvent mener à diverses carrières. Mais il est une spécialité juridique qui peut ouvrir de larges perspectives tout en garantissant une insertion rapide sur le marché: Le droit des affaires (DA). Le cursus, notamment en français, fait aujourd'hui figure de formation «star» des études juridiques. «Le master droit des affaires fait partie des plus porteurs au niveau

national. Les diplômés de cette spécialité sont très prisés par les cabinets de conseil, les multinationales, les banques, les assurances... Ils commencent avec les rémunérations les plus élevées au niveau du master. Leur premier salaire est compris entre 12.000 et 15.000 DH»,

relève Abdellatif Komat, doyen de la faculté de droit Aïn Chock de Casablanca. «Ils sont tellement sollicités que parfois ils ne soutiennent même pas leur mémoire de master», poursuit-il. Ceux qui ont suivi le parcours en français, rares sur le marché, sont les

plus prisés. Auprès de cette catégorie, le taux d'insertion sur le marché est pratiquement de 100%. Ils peuvent travailler dans le privé ou le public, ou passer les concours des fonctions libérales. A la faculté de droit Agdal, l'on retrouve trois parcours: droit des affaires, droit

Facs vs écoles

LES écoles privées présentent un avantage de taille: des effectifs réduits, un encadrement rapproché et un suivi personnalisé. L'école de droit de Mundiapolis compte 25 à 30 étudiants par promotion. Celle de l'UIR en accueille 70 à 75 la première année. Dans les facultés de droit publiques, entre 2.400 et plus de 13.500 étudiants sont inscrits en première année, en fonction des villes, avec des centaines par groupe. Ces facultés intègrent aussi des étudiants en économie, mais les deux tiers s'orientent vers le droit, en majorité en arabe. Les écoles payantes mettent également plus l'accent sur la pratique, avec des stages obligatoires tout au long du cursus, ainsi que sur les activités para-universitaires, avec des cycles de conférences réguliers, et des visites de terrain, auprès de diverses institutions (tribunaux, délégation de l'Union européenne, Parlement...). «Nous faisons aussi appel à beaucoup d'experts, afin de jeter des ponts entre la formation et le monde du travail», insiste Ali Lahrichi. Les écoles font, en outre, appel aux enseignants des facultés publiques. «Contrairement à ce qui se pratique ailleurs, nous insistons sur la méthodologie juridique. Nos étudiants sont ainsi rapidement opérationnels en milieu professionnel. L'accent est également mis le développement de leur esprit de synthèse et d'analyse, pour leur permettre de trouver des solutions aux affaires les plus complexes», ajoute Othmane Tougani. □



GRUPE
ISCAE
المعهد العالي للتجارة وإدارة المحاولات

**MASTÈRES
SPÉCIALISÉS**
Inscriptions ouvertes



PROGRAMMES MASTERS OFFERTS :

- LES DOMAINES CLÉS DU MANAGEMENT

- MS Contrôle de Gestion, Audit et Comptabilité
- MS Finance
- MS Droit et Fiscalité de l'Entreprise
- MS Gestion des Ressources Humaines
- MS Marketing : Management et Stratégie Digitale
- MS Marketing et Communication
- MS Achats et Logistique Globale
- MS Management du Commerce International

- LES FORMATIONS DE POINTE

- MS Finance participative
- MS Ingénierie Fiscale
- MS Droit des Affaires et Fiscalité
- MS Management Stratégique et Conduite du Changement
- MS Management des Systèmes d'Information et Gouvernance des Entreprises
- MS Finance Publiques
- MS Stratégie, Développement Durable et Responsabilité Sociale et Environnementale de l'Entreprise
- MS Entreprenariat et Développement des Affaires
- MS Intelligence Artificielle, Big Data et Entreprise Digitale
- MS Management de l'Expérience Client

- LES ENJEUX SECTORIELS

- MS Banque et Assurance
- MS Management du Sport
- MS Management des Villes et Territoires
- MS Management Public
- MS Management et Marketing de la Santé
- MS Intelligence Economique et Management de l'Innovation

Informations et dossier d'inscription sur : www.groupeiscae.ma - Contact Admissions : msadmissions@groupeiscae.ma

Verbatim

(Ph. DR)

• «Les étudiants lauréats du droit des affaires sont tellement sollicités que parfois ils ne soutiennent même pas leur mémoire. Ils commencent dans le privé avec les rémunérations les plus élevées au niveau du master. Leur premier salaire varie entre 12.000 et 15.000 DH»



Abdellatif Komat: doyen de la faculté de droit Casablanca - Aïn Chock

(Ph. DR)

• «Dans la filière droit des affaires, pas de chômeurs! Mais nous avons d'autres spécialités très prisées, dont le master droit des échanges euroméditerranéens, le seul au Maroc, en co-diplomation avec l'université de Bordeaux. La spécialité offre une expertise en commerce et partenariats internationaux»



Farid El Bacha, doyen de la faculté de droit Rabat-Agdal

• «Parfois nous sommes obligés d'ouvrir plusieurs classes dans la même promotion pour satisfaire la demande pour le droit des affaires. La spécialité est très prisée, notamment du côté des grandes entreprises, banques, assurances, cabinets d'expertise comptable...»



Ali Lahrichi, doyen de l'Institut des sciences politiques, juridiques et sociales de Mundiapolis

(Ph. DR)

• «Les débouchés du droit des affaires sont multiples. Dans le privé, il s'agit surtout des multinationales, assurances et banques. Dans le public, les ministères de la Justice et des Finances sont très demandeurs. La magistrature est également une option. Au niveau des professions libérales, il est possible de choisir le notariat ou une carrière d'avocat affairiste. Pour ceux ayant des aspirations académiques, le professorat. Nous préparons nos étudiants à toutes ces options».



Othmane Tougani, directeur des études de l'école de droit de l'UIR

(Ph. DR)

star des études juridiques

de l'entreprise et droit financier, et même une licence en droit et économie, unique en son genre au Maroc.

Depuis quelques années, les facultés publiques n'ont plus le monopole de la formation en droit. Des écoles relevant d'universités privées, reconnues par l'Etat, se sont également positionnées sur cette spécialité. Certaines ont fondé l'essentiel de leur programme en sciences juridiques sur le droit des affaires, et ça cartonne! C'est le cas de l'Ecole de droit et de sciences politiques de Mundiapolis à Casablanca. En sciences juridiques, l'école propose une licence et un master DA. Le master est réalisé en alternance entre cours théoriques et stages en entreprise. «La 1^{re} année, 3 à 6 mois de stage en entreprise sont prévus, en même temps que les études, afin d'offrir aux étudiants une immersion dans le monde professionnel», précise Ali Lahrichi, doyen de l'Institut des sciences politiques, juridiques

et sociales de Mundiapolis. La formation débouche également sur un double diplôme avec l'Université Côte d'Azur. Deux options sont proposées en master, pour une spécialisation plus pointue: droit et contentieux des affaires, et droit OHADA (Organisation pour l'harmonisation en Afrique du droit des affaires). En sciences politiques, l'école compte une licence relations internationales et sciences politiques, et un master relations internationales et diplomatie.

«Le droit des affaires est très prisé. Parfois nous sommes obligés d'ouvrir plusieurs classes pour la même promotion. D'ailleurs, nous recevons beaucoup d'étudiants des facultés publiques pour le master. Le marché est demandeur, surtout du côté des grandes entreprises, banques, assurances, cabinets d'expertise comptable...», confie Ali Lahrichi. L'Ecole de droit de Rabat (UIR), pour sa part, dispose d'une licence DA, et de plu-

sieurs masters dans la même spécialité: finances publiques et fiscalité, juriste d'affaires international, DA et fiscalité et DA et management d'entreprises. «Le Maroc est doté d'un arsenal juridique très moderne, inspiré des modèles les plus développés en droit, notamment celui de l'Europe. Nos cours sont ainsi étudiés à la lumière du droit marocain, européen et international. Nous veillons à ce que nos étudiants obtiennent cette casquette de juristes affairistes internationalistes, avec une parfaite connaissance de ce qui se passe ailleurs», souligne Othmane Tougani, directeur des études. «Nous préparons nos étudiants à la fois pour répondre aux besoins du secteur privé et des ministères, pour les différents concours et pour le cycle doctoral», ajoute-t-il. Avec la reconnaissance de l'Etat et des diplômes équivalents, les écoles privées disposent aujourd'hui d'un avantage concurrentiel certain. □

Ahlam NAZIH

Les autres segments qui marchent

LE droit des assurances, c'est l'autre spécialité qui cartonne sur le marché. La faculté de droit Aïn Chock de Casablanca a monté un master autour de cette branche, en partenariat avec la Fédération marocaine des sociétés d'assurances et de réassurance. «Le taux d'insertion est de presque 100%», assure le doyen de la faculté, Abdellatif Komat. Le doyen cite, également, le droit du transport et de la logistique, ainsi que le droit administratif et gestion territoriale, une formation demandée au niveau des communes, du ministère de l'Intérieur, etc. □



INSTITUT SUPERIEUR
DE MANAGEMENT, D'ADMINISTRATION
ET DE GENIE INFORMATIQUE

INSTITUT RECONNU PAR L'ÉTAT
DIPLOMES NATIONAUX

INSCRIPTIONS OUVERTES 2023-2024

ENGINEER SCHOOL

BUSINESS SCHOOL

LICENCES / MASTERS

IoT ET SYSTÈME INTELLIGENT
BLOCKCHAIN ET CRYPTOGRAPHIE
DÉVELOPPEMENT MULTIMÉDIA ET ANIMATION 3D
DÉVELOPPEMENT WEB ET MOBILE
IoT ET DATA SCIENCES

CYCLE D'INGÉNIEUR D'ÉTAT

INTELLIGENCE ARTIFICIELLE & MACHINE LEARNING
BUSINESS INTELLIGENCE & DATA SCIENCE
CYBER SÉCURITÉ & CLOUD COMPUTING
DÉVELOPPEMENT INFORMATIQUE
INGÉNIERIE AUTOMOBILE
INGÉNIERIE SCIENCES DE DONNÉES ET BIOTECHNOLOGIES

LICENCES / MASTERS

MARKETING DIGITAL
LOGISTIQUE ET TRANSPORT
GESTION DES RESSOURCES HUMAINES
QUALITÉ, HYGIÈNE, SÉCURITÉ, ENVIRONNEMENT
COMPTABILITÉ, CONTRÔLE ET AUDIT

DOUBLES DIPLOMATIONS

France x Canada
INSA HAUTS DE FRANCE Université Polytechnique HAUTS DE FRANCE cégep UQO UNIVERSITÉ DU QUÉBEC EN OUTAOUAIS de Sherbrooke



WWW.ISMAGI.MA

INSTITUT RECONNU PAR L'ÉTAT
MEMBRE DE LA CONFÉRENCE DES GRANDES ÉCOLES AU MAROC

06 69 50 08 44
05 37 72 04 00
PRESTIGIA - HAY RIAD

Lauréats des business schools

Ceux qui ont le plus de chances de devenir dirigeants

■ Ces dernières années, ces profils montent en puissance en entreprise

■ Le fruit d'une formation enrichie dans les écoles

■ Mais aussi de volumes de diplômés plus importants

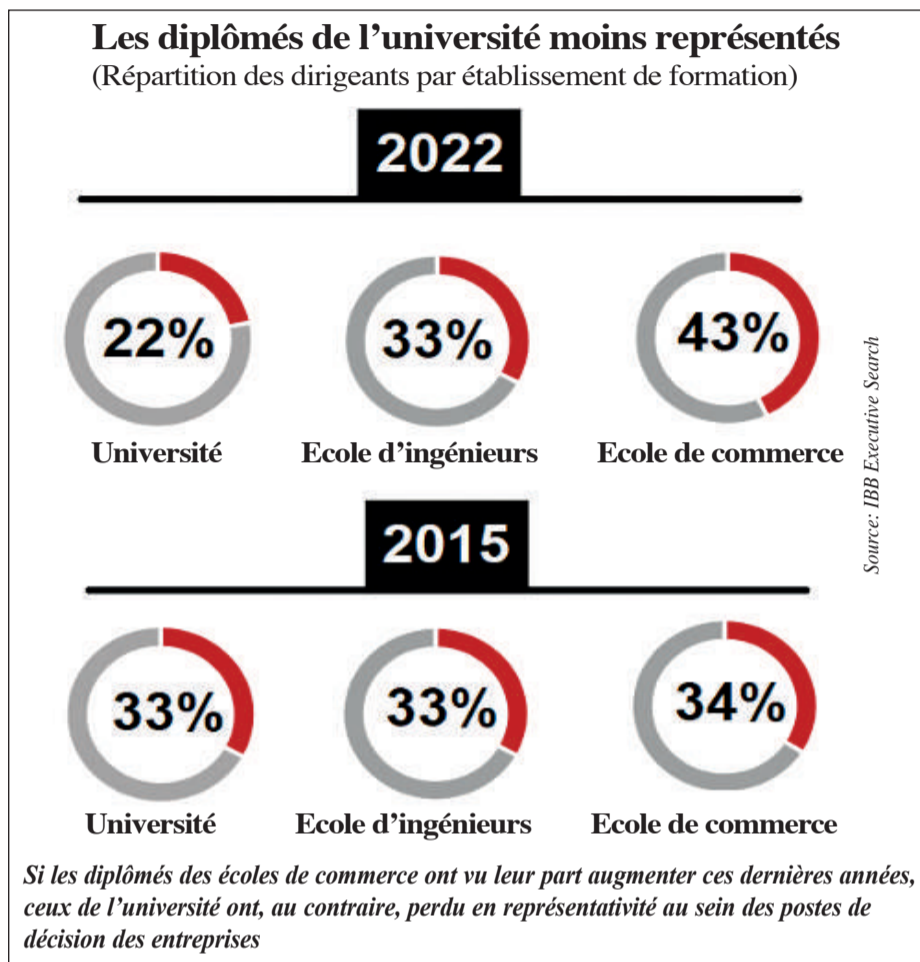
LES diplômés des business schools semblent gagner en pouvoir en entreprise. Une enquête réalisée par le cabinet spécialisé dans la chasse de têtes de cadres dirigeants, IBB Executive Search, montre une montée en puissance de ce profil. Réalisée en 2015 et en 2022, elle a couvert plus de 500 dirigeants dans les deux éditions.

Sur l'échantillon pris en 2015, les dirigeants (directeurs, DG, DGA, PDG...) lauréats d'écoles de commerce et de gestion ne représentaient qu'une part de 34%, soit pratiquement autant que les décideurs issus des universités et des écoles d'ingénieurs. En 2022, les données récoltées font ressortir une proportion de 43% de leaders diplômés de business schools. Les ingénieurs ont gardé leur part intacte, tandis que les lauréats de l'université ont vu leur proportion chuter de 33 à 22%. «C'est en



En poste de décision à 31 ans, en moyenne

LES dirigeants marocains accèdent à leur premier poste de décision à 32 ans. Ceux issus des écoles de commerce et d'ingénieurs y parviennent en moyenne un an plus tôt, à 31 ans. Les diplômés de l'université, quant à eux, ne décrochent leur statut de dirigeant qu'à 37 ans. Plus ils sont jeunes, plus les décideurs changent d'entreprise. Parmi les 35-39 ans, l'ancienneté auprès du même employeur est de 4,3 ans. Pour les 55 ans et plus, elle passe à 7,9 ans. □



quelque sorte la normalité qui s'installe. C'est la tendance logique!», commente Hassan Sayarh, DG de HEM. Les profils formés en management étant naturellement les plus à même de prendre les rênes des entreprises. «Ces dernières années, les formations en management se sont plus adaptées aux exigences de ces postes de responsabilité, en insistant plus sur des aspects liés au leadership, à la capacité à faire travailler les équipes, à déléguer..., et cela a porté ses fruits», explique Sayarh. «Les ingénieurs, de leur côté, sont plus orientés vers le pilotage des systèmes de production, et c'est leur point fort», ajoute-t-il.

Le renforcement de l'offre de formation en management serait donc derrière cette percée des cadres produits par les business schools. «Les écoles ont revu leur manière de former, avec un focus particulier sur les soft skills décisives pour un bon

dirigeant. Au-delà de l'aspect purement technique, un bon leader est surtout un profil doté de compétences douces: de l'intelligence émotionnelle, des aptitudes en communication et en coaching, de la persévérance, une orientation résultats... Et c'est ce que les entreprises cherchent pour leurs postes de direction», confirme Mohamed Derrabi, DG de Toulouse Business School (TBS) Casablanca. Les écoles de commerce et de gestion ont pris de l'avance dans le domaine, contrairement aux établissements universitaires, notamment les facultés, toujours empêtrées dans des contraintes logistiques, en raison de leurs sureffectifs. Les écoles d'ingénieurs, quant à elles, insistent de plus en plus sur le volet soft skills, cependant, elles restent en retard sur cet aspect par rapport aux écoles de commerce. «Les étudiants des business schools s'adonnent également

davantage à des stages, profitent plus souvent d'échanges à l'international et sont plus à même de travailler dans un environnement anglophone. Cela alimente leurs compétences de futurs dirigeants, et les rend plus à l'aise dans la gestion des problématiques, aussi bien locales que globales», souligne Derrabi.

La «prise de pouvoir» des diplômés en commerce et management est également une question de volume de lauréats mis sur le marché, selon Olivier Aptel, DG de Rabat Business School (RBS). «En 2015, RBS, par exemple, n'avait que deux années d'existence. En juillet prochain, nous diplômerez près de 700 étudiants», relève Aptel. «Pour prendre des postes de décision, les ingénieurs s'inscrivent dans des MBA, et deviennent finalement aussi des lauréats de business schools», ajoute-t-il.

L'enquête ne précise pas si les 43% de dirigeants lauréats d'écoles de commerce ont majoritairement été formés au Maroc ou à l'étranger. En tout cas, les patrons des écoles marocaines restent confiants sur la capacité des cadres produits localement à relever les défis actuels des entreprises. De manière globale, sur les plus de 500 participants à l'étude, 58% ont d'abord suivi des études supérieures au Maroc, avant de partir compléter leur parcours à l'étranger, principalement en Europe. «Il existe désormais une alternative de formation crédible et de niveau international au Maroc. L'étranger n'est plus la seule option pour accéder à des cursus d'excellence. Si vous préférez l'étranger, veillez à choisir le bon établissement. Il ne suffit pas qu'il soit basé à Paris ou à Madrid pour qu'il soit performant», insiste Olivier Aptel. Mieux vaut vérifier ses accréditations, son network de partenaires, la qualité de son diplôme, son classement... Autant d'ingrédients qui font toute la différence. □

Ahlam NAZIH

Hassan Sayarh, DG de HEM: «Logiquement, un manager est beaucoup plus à même de prendre des postes de responsabilité. Les ingénieurs, pour leur part, sont plus orientés vers le pilotage des systèmes de production, et c'est là leur point fort» (Ph. HS)



Olivier Aptel, DG de Rabat Business School: «Le rôle des business schools est justement de produire des diplômés équipés pour prendre à terme des positions de direction générale et de leadership. A un moment donné, il est normal qu'ils se retrouvent dans des postes de décision» (Ph. RBS)



Mohamed Derrabi, directeur de TBS Casablanca: «Comparativement aux étudiants de l'université, ceux des business schools s'adonnent davantage à des stages, profitent plus souvent d'échanges à l'international et sont plus à même de travailler dans un environnement anglophone. Cela alimente leurs compétences de futurs dirigeants» (Ph. TBS)





Transformer mon potentiel

ECOLE RECONNUE PAR L'ETAT



**PROGRAMME
GRANDE ECOLE
BAC+5**

**LICENCES
BAC+3**

**MASTERS
SPÉCIALISÉS**



Postes de décision

On embauche les copains et les alumni de la même école!

■ Les diplômés de l'étranger continuent de dominer dans les grandes organisations

■ Les cadres 100% made in Morocco ont toujours du mal à s'imposer

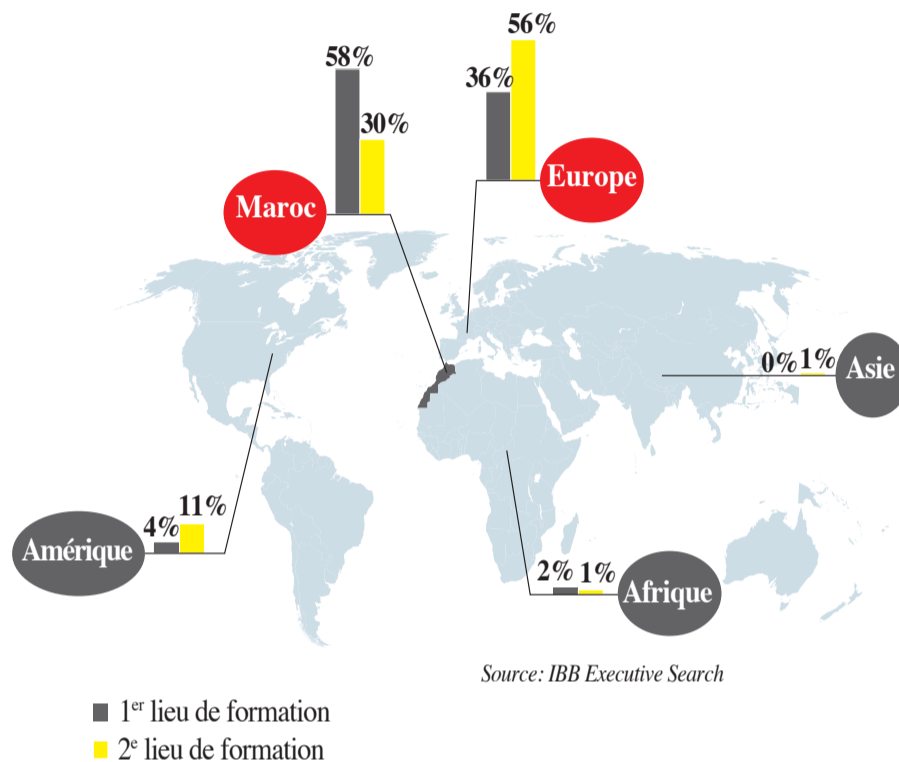
■ La maîtrise des soft skills décisive

QUI dirige les grandes entreprises et organisations au Maroc? Historiquement, les postes de décision dans les grandes structures étaient d'abord confiés à des profils diplômés de l'étranger, et plus particulièrement des grandes écoles françaises. Et la tendance se poursuit, selon des représentants d'écoles marocaines.

«Avant, à part l'ISCAE, il n'y avait pas vraiment de business school au Maroc. Les familles envoyaient donc leurs enfants à l'étranger. De retour au pays, ils occupaient des postes de décision. Pour leurs besoins de recrutement, ils privilégiaient des lauréats de leurs anciennes écoles, et le phénomène continue», explique Abdelmajid Iberissoul, enseignant-chercheur à l'ENCG Casablanca. Les cadres purs produits de l'enseignement supérieur marocain, eux, ont toujours du mal à s'imposer dans les postes stratégiques des grandes structures. Le référentiel des diplômés des grandes écoles européennes, c'est l'étranger. Naturellement, pour embaucher des profils, ils puisent d'abord dans les milieux qu'ils maîtrisent, dans leurs promos et parmi les lauréats de leurs écoles respectives, qu'elles soient de commerce ou d'ingénieurs. Dans les grandes entreprises publiques, par exemple, l'on constate parfois que les recrues issues de la même école du patron se multiplient, le temps de son passage dans le top management.

«C'est toujours difficile pour les cadres produits localement de décrocher des postes de responsabilité, mais de moins en moins, parce qu'il y a une prise de conscience de la part des entreprises», relève

58% des dirigeants formés au Maroc, avant de compléter leur parcours en Europe



La majorité (58%) des dirigeants marocains (directeurs, DG, PDG, SG...) ont d'abord reçu un premier diplôme au Maroc, avant de partir compléter leur formation à l'étranger, principalement en Europe (56%). C'est ce que révèle l'enquête réalisée par le cabinet IBB Executive Search en 2022, auprès de plus de 500 dirigeants marocains. Généralement, une ouverture sur l'international offre des perspectives de carrière plus avantageuses. 36% ont d'abord été formés en Europe

quant à lui Hassan Sayarh, DG de HEM. «Pour que la tendance

s'inverse, il faudra du temps. Les diplômés des écoles marocaines

ont en tout cas un avantage, celui de mieux maîtriser les réalités locales», poursuit-il.

L'offre de formation supérieure au Maroc se renforce de plus en plus, avec des écoles et universités de haut niveau. Ces établissements délivrent des diplômes reconnus par l'Etat, nouent des partenariats à tour de bras à l'international, envoient leurs étudiants en échange à l'étranger, décrochent des accréditations internationales... Cela pourrait favoriser une montée en puissance des diplômés locaux dans les prochaines années. Le choix de l'établissement de formation est, d'ailleurs, stratégique. Choisir une école, c'est aussi choisir une image de marque et un réseau d'alumni.

«Il faudrait que nous fassions plus confiance à nos diplômés, pour qu'ils soient décideurs des organisations socioéconomiques. Nos écoles doivent, de leur côté, investir plus dans le développement personnel de leurs étudiants, travailler sur leur confiance en soi, leur prise de parole en public, leur apprendre à s'affirmer... C'est ce qui fait la différence entre les lauréats», conclut Iberissoul. □

Ahlam NAZIH

Un stéréotype?



POUR Abdelaziz Bennis, DG du cabinet IBB Executive Search, spécialisé dans le recrutement des cadres dirigeants, la domination des profils issus d'écoles étrangères n'est pas plus qu'une question de perception, voire un «stéréotype». Hormis, «peut-être», pour les grandes organisations. «Tout le monde a sa chance, et les lauréats des écoles et universités marocaines accèdent autant que les autres aux postes de décision. D'ailleurs, démographiquement, ils sont plus nombreux», souligne-t-il. «Néanmoins, il est certain que ceux qui sont passés par l'international possèdent des soft skills plus développés. Cela augmente leur probabilité d'être promus à des postes de décision. Il reste encore un gros travail à réaliser à ce niveau au Maroc, et il faut agir dès le

plus jeune âge», poursuit-il. Selon le DG d'IBB Executive Search, ce sont les soft skills qui font toute la différence, quelle que soit l'origine du diplôme. Sur le plan purement technique, généralement les profils se valent. «Aujourd'hui, un dirigeant n'est plus seul maître à bord. Il doit être un animateur, capable de parta-

ger la prise de décision, de déléguer, d'influencer, de faire émerger les idées du bas vers le haut... Surtout que nous sommes confrontés à de nouvelles générations qui n'acceptent plus les méthodes de management à l'ancienne. Tout cela doit être pris en compte dans la formation des cadres», insiste Bennis. □

WE ARE HEEC

ECOLE
HEEC

MARRAKECH

مدرسة الدراسات العليا الاقتصادية والتجارية والهندسية

ECOLE DES HAUTES ETUDES ECONOMIQUES, COMMERCIALES ET D'INGENIERIE

ÉCOLE RECONNUE PAR L'ÉTAT

INSCRIPTIONS OUVERTES 2023-2024

معترف بها من طرف الدولة
الجريدة الرسمية رقم-6931



École Reconnue par l'État

Bulletin Officiel N°6931

INFORMATIQUE

- LICENCE:**
- Intelligence artificielle et Big data
 - Business Intelligence

- MASTER:**
- Management & Ingénierie Informatique

INGÉNIERIE (ANNÉE UNIVERSITAIRE 2023-2024)

- Classes préparatoires intégrées

Cycle d'ingénieur:

- Business Intelligence et Cloud Computing
- Big Data et Data Sciences

MANAGEMENT ET GESTION

- LICENCE:**
- Marketing et Commerce
 - Contrôle de Gestion et Finance

- MASTER:**
- Management et Marketing digital
 - Audit et Contrôle de gestion
 - Ingénierie et management financier
 - Comptabilité, Contrôle et audit
 - Fintech et Innovations financières
 - Management des ressources Humaines

ECOLE
HEEC
MARRAKECH

مدرسة الدراسات العليا الاقتصادية والتجارية والهندسية

ECOLE DES HAUTES ETUDES ECONOMIQUES, COMMERCIALES ET D'INGENIERIE

BUSINESS SCHOOL | ENGINEERING SCHOOL



Business schools

Pour un avenir prometteur, investir dans les métiers du futur

Mondialisation, intensification de la concurrence (parfois «déloyale»), crise économique, nouveau chantier de réforme... Les business schools sont confrontées à de nombreux défis. La reconnaissance de l'Etat a permis de tirer le secteur vers le haut, mais inaccessible pour la majorité, elle a aussi créé une «confusion» chez les étudiants. Pour Moulay Ahmed Lamrani, président de la Conférence des grandes écoles, également président de HEEC, les business schools ne pourraient accéder à un avenir meilleur qu'en misant sur les métiers du futur, avec une forte dose de digital.



Moulay Ahmed Lamrani, président de la Conférence des grandes écoles: «Le seul moyen de dépasser la crise que nous vivons est d'abord d'innover dans des formations d'avenir, qui deviennent aujourd'hui nécessaires pour répondre aux exigences technologiques» (Ph. AL)

- L'Economiste: Les business schools ont-elles réellement musclé leur offre de formation ces dernières années?

- Mly Ahmed Lamrani: Tout d'abord, il faut préciser qu'il n'y a pas un seul modèle de business school au Maroc, comme c'est le cas en France ou ailleurs. Il faudrait distinguer entre les écoles délivrant des diplômes accrédités, et celles octroyant des diplômes reconnus équivalents à ceux des universités publiques. Cette dualité crée une confusion dans l'esprit des étudiants.

Nous avons commencé à réfléchir à doter les écoles assurant une formation en management du statut de business school au moment où un cahier des charges leur imposant des normes à respecter a été développé. C'est ainsi que certaines écoles de management ont pu investir dans les infrastructures, les ressources humaines et la recherche. Ces établissements ayant pris la voie de la reconnaissance se sont transformés en vraies business schools, en dispensant un enseignement de qualité et en répondant aux besoins du marché du travail. Et l'on ne peut parler d'un avenir prometteur pour les business schools que si elles investissent dans les métiers d'avenir.

- Quels seraient ces métiers?

- Nous pouvons citer la fintech, l'environnement, l'énergie et tout ce qui se rapporte aux nouvelles technologies, comme le big data, le cloud, les data sciences... Cela peut renvoyer vers l'ingénierie, mais il s'agit d'ingénierie appliquée au management.

Beaucoup de filières ont été développées dans ce sens, comme le master en management et ingénierie informatique, ou encore la licence en informatique appliquée au management.

- Comment se comporte le marché des business schools dans cette conjoncture difficile?

- Il est vrai que nous traversons une rude période, vu la conjoncture économique due aux crises que vit le monde. Il est aussi vrai que le marché des business schools est impacté par les changements perpétuels du monde socioéconomique depuis la crise du Covid. Le seul moyen de dépasser cette crise conjoncturelle est d'abord d'innover dans des formations d'avenir, qui deviennent aujourd'hui nécessaires pour répondre aux exigences technologiques. Il s'agit ensuite de

s'adapter aux mutations du monde de l'enseignement supérieur qui s'internationalise et se mondialise. Enfin, les business schools doivent trouver le moyen d'affronter la concurrence effrénée et déloyale qu'elles subissent de la part des écoles étrangères qui s'installent sans aucune autorisation, ainsi que les bureaux d'études qui proposent les mêmes formations (le ministère doit intervenir pour stopper ce type de structures).

- La réforme de la licence est prévue pour septembre prochain. Avez-vous été associés à ce chantier?

- La réforme a effectivement pris son chemin et il était temps de prendre une décision pour que notre secteur aille de l'avant. La loi 17/51 concerne le système éducatif dans sa globalité.

Plus de liberté

- Qu'en est-il des contraintes de la réforme?

- L'inconvénient est que l'enseignement des langues et soft skills, important certes, reste tributaire des ressources humaines dont disposent nos établissements de l'enseignement supérieur. Nous venons de recevoir le cahier de normes pédagogiques nationales de la licence, validé par la Commission nationale de coordination de l'enseignement supérieur (CNACES). Le cahier des charges est très contraignant, vu les contraintes administratives et pédagogiques imposées. Nous sommes pour la régulation du secteur, mais nous devons bénéficier de plus de liberté pour améliorer la qualité de notre enseignement, en fonction de notre écosystème. □



Nous remarquons que les trois départements de ce système global se sont penchés sur des réformes séparées. Tant que nous n'avons pas réfléchi à une réforme globale de la maternelle au supérieur, je ne pense pas que les réformes engagées dans ces départements apporteront les résultats escomptés. Les changements apportés par la réforme de la licence sont certes importants et nécessaires, mais les failles qui bloquent la bonne évolution des inscrits en licence viennent du système d'évaluation du secondaire. La preuve est que l'université à accès ouvert perd 50% de ses étudiants qui quittent sans diplôme (18% pour les établissements à accès régulé). Il est vrai qu'au niveau du supérieur l'on remarque une restructuration dans ses différentes composantes, plusieurs changements ont été apportés. L'évolution est amorcée, les intentions sont bonnes, reste la mise en œuvre. Elle est seule garante de la réussite de la réforme. Concernant le secteur privé, il a les conditions pour s'adapter à tout changement. Son implication dans la mise en place des étapes de réflexion est souhaitable.

- Quel serait l'apport de cette réforme pour votre secteur?

- Comme je l'ai précisé plus haut, la réforme est devenue nécessaire et il est temps de se positionner pour affronter la mondialisation et l'internationalisation de l'enseignement supérieur, et l'adapter à ce qui se pratique ailleurs. La réforme vient combler un vide juridique, et élargir le champ d'enseignement: en plus d'un modèle uniquement présentiel, la possibilité est donnée aux business schools d'adopter le distanciel, l'enseignement en alternance ainsi que la mobilité nationale et internationale, et c'est une très bonne avancée.

L'avantage de la réforme de la licence est d'apporter des solutions à l'inadéquation entre les besoins du marché et la formation dispensée, notamment en ce qui concerne les soft skills et les langues. Cela vient renforcer le modèle licence. Ce travail se fait déjà dans les business schools du privé. □

Propos recueillis par
Ahlam NAZIH



Une carrière d'économiste, un bon plan?

■ Une expertise de plus en plus rare, mais qui reste critique

■ Pour relancer le profil, quatre nouvelles licences à la rentrée

■ Banque centrale, ministères, HCP, banques... Les plus demandeurs

DANS les facultés des sciences juridiques, économiques et sociales (FSJES), les sciences de gestion ont depuis longtemps remporté la partie face à l'économie pure et dure. L'impératif de former à l'emploi a pris le dessus sur la mission de préparer des experts à même de théoriser les problématiques, d'analyser les tendances et de formuler des recommandations.

Les profils d'économistes, des «vrais», se font de plus en plus rares. Or, leur rôle est plus que jamais critique dans un monde chamboulé par une multitude de défis (rareté des ressources, changement climatique, transition énergétique, transformation digitale, monnaies numériques, nouveaux modes de consumma-



Par rapport aux métiers du management, les opportunités d'emploi en économie pure et dure restent limitées. Mais les meilleurs ont toutes leurs chances sur le marché

tion, intelligence artificielle...). Un monde également bousculé par les crises (inflation, emploi, tensions géopolitiques, faillites bancaires et risques systémiques...). Mais cela vaut-il le coup pour autant de se lancer dans une carrière d'économiste?

«Ce profil est essentiel, aujourd'hui plus qu'hier. Nous avons un manque au niveau national. Depuis des années, les étudiants s'orientent plus vers la gestion, car les opportunités d'emploi dans

les métiers opérationnels sont plus nombreuses. Mais nous sommes en train de relancer la formation en économie», confie Abdellatif Komat, doyen de la FSJES de Casablanca-Aïn Chock.

Dans le cadre de la réforme prévue en septembre prochain, de nouvelles licences dédiées seront lancées, selon le doyen. «Nous en avons monté quatre au niveau national: en économétrie, en économie internationale, en économie régio-

nale, pour accompagner la régionalisation avancée, et en politiques économiques», livre-t-il.

Les débouchés sont surtout du côté des grandes entreprises et organisations ayant des besoins d'analyses économiques: banques, assurances, HCP, Banque centrale, ministères, Office des changes, instituts de recherche, organisations internationales... «Toutefois, il ne faudrait pas former des économistes en nombre abondant, parce que le marché ne pourra pas tous les absorber. Cela reste un parcours sélectif ouvert aux profils qui en ont la vocation», estime Komat. «Les économistes ont toute leur place sur le marché, pourvu qu'ils aient l'esprit d'imagination qu'il faut pour s'adapter aux besoins des divers partenaires», insiste pour sa part Fouzi Mourji, enseignant-chercheur à la FSJES de Casablanca-Aïn Chock, spécialisé en économétrie appliquée.

Pour être économiste, il faut évidemment faire des études en économie. Cependant, une licence, ou même un master, ne suffit pas. «Pour mériter ce statut, il faudrait aller vers la recherche», précise Abdellatif Komat. □

Ahlam NAZIH

Regard d'économiste

«LES bons économistes, moi je n'en connais pas. Le bavardage, je n'en parle pas! Les personnes qui bavardent ne sont pas des économistes», confie d'emblée Fouzi Mourji, économiste, enseignant-chercheur à la faculté des sciences juridiques, économiques et sociales de Casablanca-Aïn Chock. Autrement dit, n'est pas économiste qui veut. Pour l'être réellement, il ne suffit pas d'avoir un diplôme en économie, ou

«Un vrai économiste est doté d'un esprit d'analyse. Il possède un minimum de bases théoriques, et est capable de prendre des variables, d'établir des liens de cause à effet de vérifier empiriquement ses données»

de commenter des tendances. «Un vrai économiste est doté d'un esprit d'analyse. Il possède un minimum de bases théoriques, il est capable de prendre des variables, d'établir des liens de cause à effet, de vérifier empiriquement ses données... Souvent l'on assimile un économiste à un macro-économiste. C'est faux. Il faut qu'il soit capable de lier des variables», insiste l'expert en écono-

métrie appliquée. Il regrette cette vision de l'économie pendant longtemps «teintée d'idéologie». Or, il s'agit d'abord d'une démarche scientifique et rigoureuse, basée sur des hypothèses claires, et surtout, vérifiées de manière scientifique. «Beaucoup confondent affirmations gratuites, voire idéologiques, et explication -



Fouzi Mourji, enseignant-chercheur à la FSJES de Casablanca-Aïn Chock (Ph. DR)

monstration. La démonstration est assise en général sur l'hypothèse, le raisonnement et la vérification empirique», appuie Mourji. Outre des fondamentaux scientifiques solides, un autre ingrédient reste essentiel: la vocation.

S'agit-il d'un bon plan de carrière? «Oui, si on le fait bien!», répond Fouzi Mourji, qui compte à son actif de nombreuses études réalisées pour le compte d'organismes internationaux. Son dernier projet, une étude sur l'économie du crime.

L'idée est d'analyser sur la base de données individuelles la propension d'un individu à commettre un crime, en fonction de l'âge, du niveau d'éducation, de l'activité socioéconomique..., tout en intégrant la possibilité d'une récidive. L'objectif ultime étant d'apporter une contribution pour la prévention des crimes. Et voici là un exemple concret de ce qu'un économiste peut apporter dans différents secteurs. □



ESSEC
BUSINESS SCHOOL

Enlighten. Lead. Change.*



GLOBAL BBA

PARCOURS INNOVATION ET MANAGEMENT DIGITAL

**CAMPUS ESSEC AFRIQUE
PLAGE DES NATIONS - RABAT, MAROC**

LE GLOBAL BBA DE L'ESSEC, C'EST :

- ▶ **3 Campus** (France, Singapour et Maroc)
- ▶ **+175 partenaires** académiques internationaux
- ▶ Au moins **10 mois en entreprise** et **1 semestre à l'international**

POSSIBILITÉ DE BOURSE :

- ▶ Bourse EDUKAFRICA
- ▶ Bourse d'Excellence

TRIPLE ACCRÉDITATION



EXCELLENCE
ACADÉMIQUE



EXPÉRIENCE
PROFESSIONNELLE



OUVERTURE
INTERNATIONALE

**REJOIGNEZ
LE BACHELOR
#1 EN FRANCE**

Le Point

Challenge^s

l'Etudiant

parcoursup
Entrez dans l'enseignement supérieur

L'OBS

Plus d'informations ?

+212 (0) 5 37 82 40 04 - www.essec.edu