

## Rencontres sciences du management

# La difficile percée de la RSE

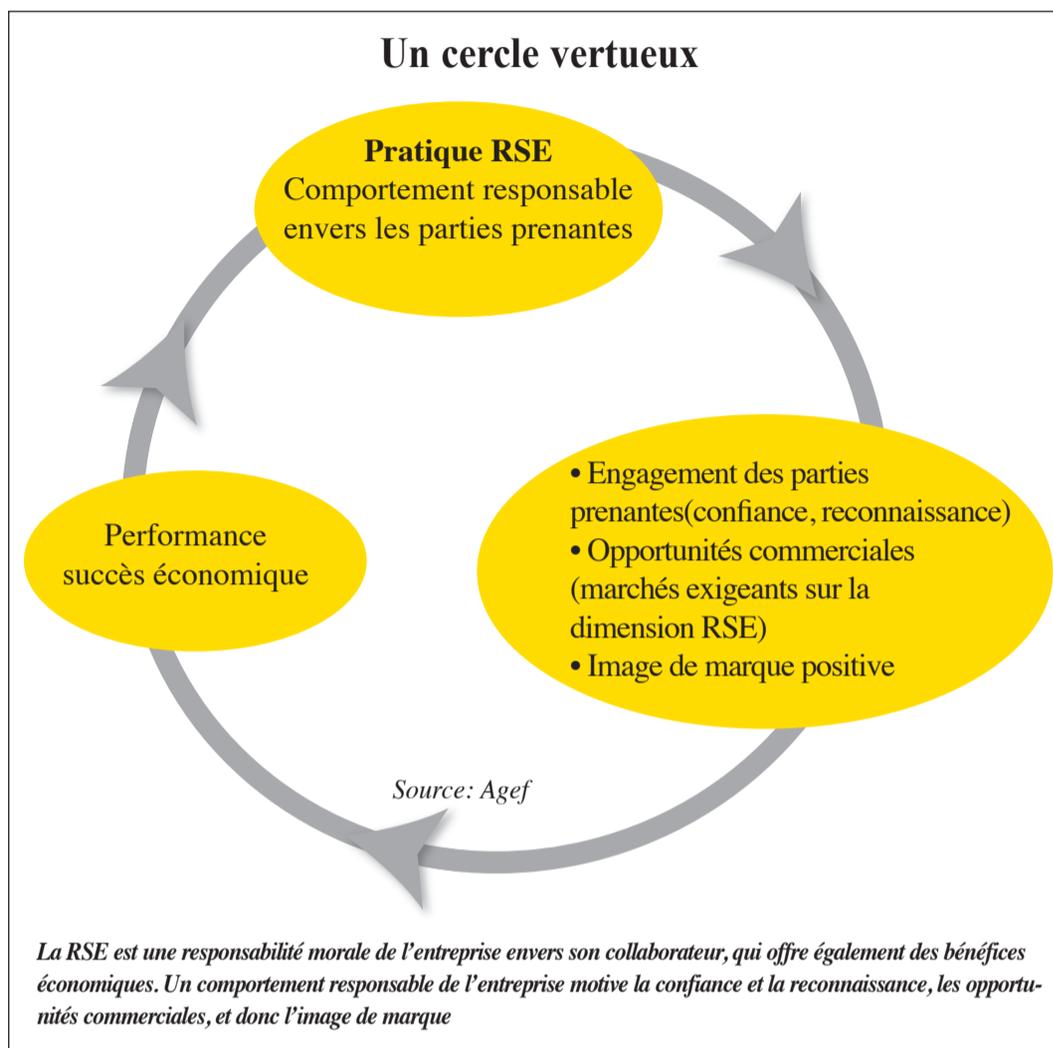
■ En jeu, une transformation stratégique des organisations

■ Des experts internationaux réunis à Marrakech pour l'événement

LES grandes idées trouvent plus souvent leur place dans les discours, mais moins dans les esprits et sur le terrain. C'est le cas de la RSE (responsabilité sociétale des entreprises). Alors pour initier un management qui s'appuie sur l'éthique et une meilleure inclusion de la RSE dans les gestions courantes, universitaires et professionnelles se sont réunis à Marrakech pour les 3es Rencontres internationales des sciences du management (RISM) et la 19e Université de printemps de l'audit social. Une manifestation organisée avec brio par Chafik Bentaleb et son équipe (cf. notre édition du 3 mai 2017)

Deux événements jumelés pour aborder tout ce qui touche à la dimension humaine et environnementale. Car quand dans certains pays, on parle de «responsable du bonheur» dans les entreprises, au Maroc, elles ne seraient que 1% à respecter le code de travail.

Toujours selon Abdellah Chenguiti, président de l'AGEF (Association nationale des gestionnaires et formateurs des ressources humaines), le Royaume connaît annuellement un millier de conflits et 300 mouvements de grève, soit 300.000 journées de travail perdues pour cause de violations au code, qui comporte



rappelons-le 584 articles. L'organisation sociale, qui est de réinventer notre place au travail, s'impose. D'autant que, comme l'exprime Jacques Igalens, président fondateur de l'AGRH (Association francophone de gestion des ressources humaines), «la transformation de l'entreprise du fait de la RSE est évidente. Depuis quelques années, cette responsabilité n'est plus seulement cosmétique mais aussi stratégique. Elle a pénétré tous les secteurs d'activité, et les salariés en sont une

partie prenante plus importante que les autres. Ils portent à la fois les projets RSE et en sont les destinataires». Et en effet, l'humain semble se recentrer. «La dimension humaine fait toute la différence» pour Alice Scouarnec, présidente de l'AGRH. Rajoutant que «il

tur au présent. Cette grille de lecture permet donc de parler d'une nouvelle configuration RH». Cette responsabilité morale de l'entreprise envers son collaborateur a des bénéfices économiques. «Car un comportement responsable de l'entreprise motive la confiance et la reconnaissance, les opportunités commerciales, les marchés étant exigeants sur la dimension RSE, et donc l'image de marque. Un cercle vertueux» pour Chenguiti.

Autre force de frappe, l'intelligence économique qui organise, comme son nom l'indique, toutes nos intelligences en réseau. Si les PME y sont encore hermétiques, «les règles sont pourtant très simples» d'après Alain Juillet, président du Club des directeurs de sécurité des entreprises. «Il faut allier la curiosité à l'ouverture d'esprit sans penser que l'on en sait plus que les autres, et avoir une capacité de synthèse dans la stricte neutralité». Pas si simple que ça donc quand le «problème de l'entreprise est de trop se regarder le nombril» soulève Philippe Clerc,

### Cas pratique

«MA première innovation a été de me lancer moi-même sur les réseaux sociaux» confie le DG de Managem, Ismail Akalay. Très peu de patrons de grands groupes osent encore le faire. «Être regardés et critiqués nous donne pourtant la chance d'apprendre» ajoute-t-il.

Grâce aux réseaux sociaux, Managem a eu accès à une mine d'informations pour comprendre les mouvements sociaux qui ont précédé le Printemps arabe de 2011.

Dans cette ambiance survoltée, le groupe leader en production et valorisation des métaux, a pu maîtriser en amont la situation autour de ses mines, où vivaient de nombreux jeunes au chômage. «Un exemple réussi qui démontre que l'on peut faire de l'intelligence économique sans être un expert en intelligence économique» résume-t-il.

s'agit d'intégrer en termes de pratiques et d'évaluation ce nouveau contexte pour aller vers une société hégémonique. Car de monde moderne, nous passons à un monde post-moderne. C'est aussi le passage de l'individu à la personne, à valoriser dans toute sa globalité, le passage du travail à la création, de l'utilitarisme à l'esthétisation, du fu-

président de l'Association internationale francophone d'intelligence économique. La vraie innovation managériale ne serait-elle pas alors d'arriver à faire travailler les gens ensemble, tout en dépassant la barrière des certitudes? □

Stéphanie JACOB



### 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



## Rencontres sciences du management

# Le mythe de la RSE



■ Elle est pratiquée comme une simple technique marketing

■ Plus de déclarations de bonnes intentions que de véritables engagements

Le défi de l'entreprise est de passer d'une RSE, exprimée par des documents, à une RSE dans l'entreprise, exprimée par des actes. Au Maroc, les chartes ressemblent plus à des déclarations de bonnes intentions qu'à de véritables engagements, estime Abdellah Chenguiti, président de l'Agef. Bon nombre de nos entreprises ne sauraient se préoccuper du respect d'un code RSE du moment qu'elles se montrent peu soucieuses d'appliquer le code du travail. Entretien.

- L'Economiste: Quelle est la réalité de la RSE au Maroc?

- Abdellah Chenguiti: Au-delà des discours et des chartes, il est temps à mon avis de se pencher sur la vérité de la RSE. Nous avons de belles chartes qui souvent restent dans les tiroirs ou placardées sur des murs poussiéreux. Malheureusement, la RSE reste un mythe. D'ailleurs, les



Pour Abdellah Chenguiti, président de l'Agef, les entreprises ne sauraient se préoccuper du respect d'un code RSE alors qu'elles se montrent peu soucieuses d'appliquer le code du travail (Ph. Mokhtari)

pas en avoir le temps. Nous avons à peu près 47 entreprises labellisées RSE et le chiffre est en baisse. On est d'ailleurs en droit de se poser des questions sur le processus de labellisation.

- Comment rectifier le tir?

- Pour passer de la charte à l'acte,

par des « commissaires à la RSE ». En interne, les entreprises pourraient mettre en avant la dimension RH de la RSE. Très souvent et pour améliorer sa visibilité, l'entreprise priorise l'action humanitaire via des « Fondations » et néglige la dimension RH.

- Plus globalement, quels sont les principaux enjeux des ressources humaines pour les entreprises marocaines?

- A mon avis, le 1er enjeu est social. Il est lié au respect des dispositions légales, au respect du dialogue social, en panne aujourd'hui. Ensuite, il y a un autre plus

stratégique et qui est le recrutement des talents. Malgré les millions de lauréats déversés par les écoles et les universités marocaines, l'entreprise n'arrive pas à recruter les compétences dont elle a besoin. Et pour cause, il existe une grande inadéquation entre ce que produit le système éducatif et de formation et les profils recherchés par l'entreprise. Notre système éducatif reste axé sur le bourrage du crâne et on forme des profils techniquement bons, mais qui n'ont pas pu développer le sens de responsabilité, les techniques de communication... Or, en ces temps de crise, l'entreprise a besoin de ces compétences managériales et comportementales.

- Quel est votre regard sur la législation du travail et le dialogue social en panne...?

- Le dialogue social est très bien défini, réglementé et structuré dans le code du travail. Il y a des mécanismes dans le code du travail qui sont aux standards internationaux comme la reconnaissance du syndicat. Ce dernier est non seulement reconnu, mais est aujourd'hui partie prenante dans toutes les instances représentatives du personnel y compris le comité de l'entreprise, le comité d'hygiène-sécurité... Le véritable problème au Maroc est la confusion entre l'activité syndicale et politique. La plupart des syndicats sont les ailes syndicales des partis politiques et, du coup, ils sont utilisés comme une carte entre les mains des partis pour servir des intérêts qui n'ont rien à voir avec la réalité de l'entreprise. □

Propos recueillis par  
Badra BERRISOULE

### Code du travail, le dialogue de sourds

TRÈS peu d'entreprises respectent aujourd'hui le code du travail, déplore Abdellah Chenguiti. Et pour cause, ce dernier comporte beaucoup de lacunes comme l'obligation d'avoir un médecin de travail pour 50 salariés, alors que le nombre de médecins de travail ne dépasse pas les 200. Autre aberration, estime Chenguiti, l'obligation de remplacer tous les retraités, à contre-courant avec l'évolution technologique de l'entreprise et les métiers qui disparaissent. Et plusieurs entreprises se cachent derrière ces lacunes pour ne pas respecter le minimum du code du travail et demandent sa réforme. « De leur côté, les syndicats exigent l'application de la législation actuelle et l'on assiste à un véritable dialogue de sourds ». La faiblesse des instances de contrôle (250 inspecteurs de travail pour 800.000 entreprises) encourage aussi le non-respect du code du travail. En attendant et sur le terrain, l'absence de l'application du code du travail est à l'origine des deux tiers des mouvements de grève au niveau national. □

entreprises qui s'y engagent le font plus pour des impératifs économiques et parfois confondent RSE et respect de la loi.

- Et pourtant, nous avons une cinquantaine d'entreprises labellisées RSE...

- Une récente étude sur la pratique de la RSE dans la PME marocaine a démontré que 77% ne connaissent pas le référentiel qui permet de mettre en place une démarche RSE, et que 55% disent ne

il faut revoir l'accompagnement et le dispositif du financement avec des incitations fiscales pour développer des métiers verts. Il faut aussi instaurer des systèmes d'alerte. Un salarié ayant pris connaissance d'un acte ou un comportement illégal ou contraire aux valeurs RSE peut le dénoncer. A l'image des commissaires aux comptes, ne serait-il pas judicieux d'introduire dans les lois sur les sociétés l'obligation, pour l'entreprise, de se faire auditer régulièrement

### DEMANDES & OFFRES D'EMPLOI

#### ASSISTANTE PDG - EXECUTIVE ASSISTANT

Bac + 4, exp. +15 ans, trilingue (Ar, Fr, Angl)  
Polyv : Assistanat, gestion de projets, RH, Événementiel, ...  
cherche poste de responsabilité

D081

Tel : 06 48 44 58 68

#### RESPONSABLE LOGISTIQUE

Jh 29 ans, Master logistique et transport  
3 ans d'exp. conseiller client  
2 ans responsable logistique  
cherche poste de responsable logistique

D091

Tel : 06 66 12 39 23

#### RESPONSABLE FINANCIER / CHEF COMPTABLE

Bac + 4, JH 38 Ans plus de 12 ans d'exp. dans stés multinationales et cabinet d'expertise  
cherche poste évolutif

D093

Tel : 0664 96 09 07

#### RESPONSABLE ADMINISTRATIF & FINANCIER

JH 38 Ans  
Master CCA plus de 15 ans d'exp. dans stés multinationales et cabinet d'expertise  
cherche poste évolutif

D093

Tel : 0600 000 769

## Rencontres sciences du management

# Quand le dirigeant est une femme



### Zoom sur l'approche genre

### Pour ces 3es rencontres des sciences du management

LE pouvoir est une notion à forte charge masculine. Tout particulièrement au Maroc. Les médias sont en première ligne pour améliorer la visibilité des femmes, qui ont réussi à se hisser à des postes de dirigeantes. «Il s'agit d'insister sur ce qu'elles ont accompli, sur leurs valeurs intrinsèques, et non sur le simple fait que ce sont des femmes» développe Mohamed Benabid, rédacteur en chef de L'Economiste. Ériger des modèles en quelque sorte pour initier plus de diversité au sein des entreprises. Différentes tables rondes, organisées à l'occasion des 3es Rencontres internationales des sciences du management (RISM), ont permis d'aborder les pratiques d'égalité professionnelle, avec un zoom tout particulier sur l'approche genre. La vice-présidente de l'IMAS, l'Institut marocain de l'audit social, Doha Sahraoui, qui est aussi professeure à l'Université Cadi Ayyad de Marrakech, pointe du doigt l'absence de femmes dirigeantes d'université. «Quel modèle donnons-nous alors à nos étudiantes? Elles n'ont personne à qui concrètement s'identifier». En effet, on se heurte là à la question de la résistance au changement. Pourtant, cette injonction générale à la virilité, lorsque l'on vise des postes à responsabilité, a des conséquences pour tous. Santé, pénibilité ou rôle de père relégué au placard, les hommes aussi auraient tout intérêt à



Mohamed Benabid, rédacteur en chef de L'Economiste (en costume noir), a présidé avec Saâd Benkirane, directeur général d'Ivoire, le symposium dédié à la femme dirigeante (Ph. Mokhtari)

travailler à la promotion équitable des femmes. «La première étape serait de les voir assumer leur part de responsabilité au sein de la sphère privée», glisse dans le débat François Fatoux, consultant en responsabilité sociétale des entreprises.

Il faut dire que les entreprises du 19e siècle ont été créées par des hommes et pour les hommes. Le patriarcat au sein des familles et des entreprises étant à la racine de ces inégalités qui perdurent encore aujourd'hui. Alors pour partir d'une base toute simple, Françoise De Bry, maître de conférences en sciences de gestion à l'Université Paris-XI, rappelle les conclusions d'une récente étude autour des neurosciences. Prenant les cas du cerveau de l'homme et de celui de la

femme, le constat n'a révélé aucune différence entre les deux! «Nous ne pouvons donc plus parler de valeurs masculines et de valeurs féminines», insiste-t-elle. La question des quotas a naturellement été soulevée. Si certains s'en offusquent, elle apparaît comme une solution permettant aux femmes de se hisser dans les hautes sphères de l'entreprise. Jacques Igalens de l'Université de Toulouse matraque l'intérêt des quotas qui ont créé des viviers. «Parmi les modernistes, il y a ceux qui s'y opposent. Mais leur système pour atteindre la parité, sans cette politique, arrivera au but dans 80 ans! Je préfère ceux qui veulent dépasser les principes pour ne viser que l'efficacité de la méthode», confie-t-il. Même point de vue chez Doha

### Les briseuses du «plafond de verre»

S'IL n'y a pas de portrait robot de la femme marocaine dirigeante, il existe 3 profils, selon un travail de fond mené par Doha Sahraoui.

- Les résignées, qui arrivent souvent «par hasard» à leur poste. Elles ont intégré des entreprises tournées vers l'objectif de l'égalité des genres, profitant donc de politiques qui les motivent à monter dans la hiérarchie. Pour autant, elles reçoivent peu de soutien au sein de leur entourage, qui passe des parents au mari, sans oublier la belle-famille.

- Les expertes sont, quant à elles, soutenues par leurs proches. Si elles ont de fortes ambitions professionnelles, elles ne veulent pas pour autant sacrifier leur vie privée. Les ascensions seront donc moins importantes, mais cet équilibre recherché sera respecté.

- Les carriéristes, elles, avancent coûte que coûte. Elles gèrent tout à la fois, vie privée et carrière, «à l'américaine». Le prix à payer étant l'absence totale de temps et d'espace pour elles-mêmes. □

Sahraoui qui confirme comment «les quotas imposés au Maroc ont aidé les femmes à aller vers plus de responsabilité et à s'ériger comme des modèles de réussite». Rappelons ! s d'ailleurs que, dans le Royaume, 85% des femmes dirigeantes sont mariées et mères de 2 enfants. □

Stéphanie JACOB



### Un concours pour imaginer la voiture de ses rêves

L'Ecole supérieure des beaux-arts de Casablanca abritera le 14 mai la remise des prix du concours «Toyota Dream Car» organisé par Toyota. Une compétition au cours de laquelle plusieurs centaines de jeunes de moins de 15 ans ont dessiné la voiture de leurs rêves. Au total, près de neuf enfants ont été soigneusement sélectionnés par un jury composé de professionnels en art, de professeurs et d'artistes de l'établissement. Au programme sont également prévues diverses activités dont une tombola ou encore des animations dédiées aux enfants.

### Un partenariat international pour l'Université Mohammed V de Rabat

L'Université Mohammed V de Rabat vient de signer pas moins de 23 conventions avec des universités arabes et européennes issues de pays tels que le Royaume hachémite de Jordanie, la République arabe d'Egypte ou encore la République libanaise. Des conventions qui permettront de consolider les relations de coopération entre ces partenaires

et d'élaborer un programme de recherche commun via la publication d'articles et de livres ou encore l'organisation de congrès et de séminaires.

### Entrepreneuriat: Le plus grand Hackathon du Maroc

Casablanca abritera ce mois-ci le plus grand Hackathon du Maroc, organisé par la société de développement local Casa Events and Animation et Startup Maroc. Le temps d'un week-end, développeurs, designers et étudiants réaliseront un projet innovant. Les finalistes, choisis par un jury spécialisé, seront primés le 18 mai. Les trois meilleurs candidats décrocheront des prix intéressants dont notamment la prise en charge totale pour participer au Global Entrepreneurship Congress à Istanbul.

### Mundiapolis lance un concours pour intégrer un master de Science Po Bordeaux

L'Université Mundiapolis et Sciences Po Bordeaux lancent un concours pour intégrer un programme unique en

sciences politiques à l'issue duquel les étudiants décrochent un double diplôme de Grade Master (bac+5). Les candidats devront déposer leur dossier auprès de l'université avant le 12 mai mais également réussir les deux épreuves écrites qui se dérouleront le 13 mai. Les candidats admissibles seront quant à eux convoqués à un entretien individuel d'admission qui sera réalisé, entre autres, devant un jury composé du responsable du programme FIFMA (filiale intégrée franco-marocaine) de Sciences Po Bordeaux.

### Une convention pour développer la formation en Afrique

Une convention-cadre vient d'être récemment scellée à Meknès par 15 pays africains dont notamment le Maroc. Objectif : instituer l'Alliance africaine pour le développement de la formation professionnelle. Une Alliance mise en route lors de la 12e édition du Salon international de l'agriculture au Maroc et qui bénéficiera du soutien de la Banque islamique de développement (BID). Une collaboration qui permettra de développer les synergies entre les systèmes de formation professionnelle des pays partenaires tels que le Bénin, le Cameroun ou encore le Gabon. □



## Rencontres sciences du management

## Comment éviter les erreurs de compétition



■ **L'avenir appartient aux entreprises qui se projettent dans la durée**

■ **Décodage de la bonne intelligence économique**

L'intelligence économique (IE) s'impose de plus en plus en tant que véritable avantage concurrentiel pour subsister. L'adoption de ses principes à l'entreprise lui apporte un élément nouveau: la capacité d'anticipation. Président du Club des directeurs de sécurité des entreprises, Alain Juillet est un des pionniers de l'intelligence économique et pour lui, c'est d'abord un état d'esprit. Cet ancien directeur du renseignement de la DGSE (en France) puis ex-responsable de sa cellule Intelligence économique du même département figurait parmi les invités des RISM (Rencontres internationales des sciences du management).

- **L'Economiste: Pourquoi les entreprises ne veulent-elles pas intégrer l'intelligence économique dans leur approche? Et quels sont les éléments clés pour faire de la bonne intelligence économique?**

- **Alain Juillet:** Peut-être parce que cela suppose des changements... On a toujours des difficultés à accepter ce qui demande de nouvelles habitudes. Maintenant, avant de parler technique, l'intelligence économique est un état d'esprit. On est dans un environnement très concurrentiel dans lequel tout le monde se ressemble et donc il faut trouver un moyen pour se différencier des autres. Et la différence, on l'a par l'information. Celui qui en sait un peu plus a un avantage parce qu'il peut anticiper et réagir si on l'attaque. C'est à la fois défensif et offensif. Grâce aux médias, aux réseaux sociaux, cette information est disponible. Il faut, bien sûr, savoir chercher cette information et savoir en faire une synthèse des plus froides et réalistes possibles. Et à partir de là, le stratège se débrouille.

- **Comment faire le tri face à ce flux de big data?**

- C'est vrai qu'avant, on aurait été incapable de faire le tri devant le flux d'informations qui existent aujourd'hui, mais avec les algorithmes qui permettent d'aller rechercher les informations, on arrive à traiter des millions de données comme on traitait des centaines avant. Evidemment, il faut disposer de ces moyens. Mais sachez que ces moyens ne sont pas aussi coûteux et que l'intelligence économique n'est plus



Pour Alain Juillet, président du Club des directeurs de sécurité des entreprises, c'est une approche qui est à la portée de tout le monde avec des moyens qui ne sont pas aussi coûteux (Ph. Mokhtari)

réservée qu'aux grands groupes. C'est une approche qui est à la portée de tout le monde. Au Maroc, tous les grands groupes pratiquent l'intelligence économique avec plus au moins de succès car il y a un apprentissage et puis un travail de sensibilisation de l'ensemble du personnel pour qu'ils réagissent.

- **Des exemples de succès grâce à une bonne intelligence économique?**

- Celui qui me vient à l'esprit est la commercialisation des avions de chasse Rafale. Les Français ont perdu la compétition en Corée, à Singapour, au Maroc. A chaque fois, nous avons commis des erreurs, il faut le dire. Il y a eu une réflexion de fond qui a été menée au ministère de la Défense français. A partir de là, l'on a complètement reconstruit une proposition et aujourd'hui, on commence à vendre. Pour moi, c'est un bon exemple d'intelligence économique appliquée pour comprendre les raisons d'un échec et rebondir vers la réussite.

- **Et les contre-exemples?**

- Prenez l'exemple de Whirlpool en France. Si l'entreprise avait fait de l'intelligence économique, elle aurait pensé qu'il n'aurait pas fallu programmer la fermeture juste avant les élections présidentielles et que si elle l'avait programmé en été, cela serait passé plus calmement. Pour l'affaire Whirlpool, c'est une double erreur. On sait que le groupe américain qui est derrière cette entreprise décentralise ses sites vers les pays du nord de l'Europe parce que la main-d'œuvre y est moins chère. N'aurait-on pas pu, par une robotisation partielle de l'activité, par d'autres approches

de travail, des changements de méthode de travail et quelques investissements industriels, baisser le prix de revient en France et permettre à l'entreprise de continuer à travailler en France? On pouvait y arriver. Et à mon avis, ces investissements-là auraient coûté moins chers que ce que va déverser la multinationale pour la fermeture du site, l'indemnisation de tout le monde ainsi que la perte d'image qu'elle va désormais avoir en Europe et sur le bassin méditerranéen. Quant vous faites le calcul, l'entreprise aurait plus gagné en adoptant une approche d'intelligence économique pour le traitement de cette affaire. Et je crois aussi que les Etats ont un rôle à jouer pour sensibiliser ces multinationales qui n'ont pas une forte conscience de l'emploi dans les pays où elles s'installent. □

Propos recueillis par  
Badra BERRISOULE



## Vous êtes diplômé en: Economie, Gestion, Droit, Finances, Journalisme

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.

### Optez pour une carrière de Journaliste économique

#### 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](mailto:redaction@leconomiste.com)

L'ECONOMISTE

groupe  
ECO-MEDIAS

العالمية

L'ECONOMISTE

العالمية

## Rencontres sciences du management

# Des trophées pour la diversité et l'inclusion

■ Un événement pour motiver l'égalité au travail

■ 6 entreprises marocaines auréolées

En marge des 3es Rencontres internationales des sciences du management (RISM), les trophées marocains «Diversité & Inclusion» ont récompensé leurs premières entreprises. Elles étaient 6 pour cette 1re édition à être choisies par un jury composé d'universitaires et de professionnels. Organisé par la Chaire innovation managériale, l'Institut marocain de l'audit social et leurs partenaires, l'événement met en lumière ceux qui travaillent à inscrire la diversité au cœur de leur croissance, de leurs problématiques RH et de leur mode managérial. Retour sur des expériences entrepreneuriales soucieuses de promouvoir la diversité au travail.

### ■ Trophée Inclusion professionnelle des personnes en situation de handicap

AXA Assistance Maroc a été primée pour sa politique en faveur de l'inclusion professionnelle et pérenne des personnes en situation de handicap. Rappelons que le groupe est devenu en 30 ans leader dans le domaine de l'assurance. Sa présence dans 64 pays permet à ses 166.000 collaborateurs de prendre en charge quelque 103 millions de clients.

### ■ Trophée Egalité professionnelle hommes/femmes (2 lauréats)

Webhelp fait partie des leaders dans le domaine des centres d'appels. Un sec-



Photo de famille des 6 entreprises primées à l'occasion de la 1re édition des trophées marocains «Diversité & Inclusion», en marge des 3es RISM (Ph. Mokhtari)

teur que l'on sait difficile en termes de conditions de travail, le turn over moyen annuel étant de 70%. Alors pour fidéliser ses employés, Webhelp a mis en place en 2007 sa première crèche interne, et en compte 4 en fonction aujourd'hui. Une politique de conciliation travail et vie familiale qui génère de la performance pour l'entreprise. A noter qu'un tiers des bénéficiaires de ces places en crèche sont des hommes.

L'Oréal Maroc s'engage pour le développement durable vision 2020 avec son programme «Sharing beauty with all». Une année butoir qui fait la promesse que 100% de ses produits démontreront un impact environnemental ou social positif. Au sein du groupe, la mixité est totale puisque les collaborateurs sont à 50/50 des femmes et des hommes, avec la même proportion pour son conseil d'administration. «Une mixité qui est une vraie richesse en termes de création»,

explique sa DRH, Loufia Akki. L'Oreal Maroc vise également l'insertion professionnelle des personnes en situation de handicap aux côtés de l'association Anaïs, qui travaille sur le handicap mental.

### ■ Trophée Egalité des chances et non-discrimination

Sodexo Maroc a pris l'initiative de féminiser ses troupes, par la sélection et l'accompagnement de la promotion interne. Trop souvent, l'illettrisme restait le principal frein pour ouvrir aux femmes des parcours évolutifs. Le groupe a donc proposé des cours d'alphabétisation, qui ont été véritablement pris d'assaut. Si la parité est assurée avec 48% de femmes et 52% d'hommes dans l'entreprise, il s'agissait de travailler sur la sur-représentativité masculine au sein des équipes managériales. «La mixité n'est pas de la bonne déclaration d'intention, mais des

pratiques durables qui s'intègrent dans une stratégie à long terme», explique la DG Mouna Fassi Daoudi.

### ■ Trophée Gestion intergénérationnelle

Cosumar a une centaine de retraités externes qui font partie de son écosystème, intervenant comme formateurs et dans le cadre de projets de diversification. «La gestion intergénérationnelle, nous ne l'avons pas abordée comme une problématique, mais comme un gisement d'opportunités», confie le DRH Ahmed Echatoui. Conscient que chaque catégorie de personnes peut apporter sa propre valeur, le groupe a imaginé des actions qui peuvent les mettre à contribution ensemble, avec pour tous un même objectif gagnant-gagnant. Des team-building ont alors été lancés, avec un bon dosage entre les catégories socio-professionnelles et l'ancienneté, autour de travaux communs. Il s'agissait également d'apprendre aux «anciens» à ne pas tomber dans le commandement, mais dans la transmission du savoir et de l'expérience auprès des jeunes collaborateurs.

### ■ Prix Spécial jury

A2R a été le coup de coeur du jury pour son caractère innovant et original, qui représente l'économie sociale et solidaire. L'entreprise est spécialisée dans la production et la vente de produits cosmétiques naturels marocains, sous la marque Bionoor. Elle se donne comme priorité le renforcement de l'autonomie des coopératives par un programme d'accompagnement managérial et par des services ayant un impact direct sur leurs indicateurs de performance commerciale. □

Stéphanie JACOB

## Pari réussi pour la Journée africaine de l'emploi

EMPLOI et employabilité en Afrique. C'est à cette question qu'a été dédiée la 1re édition de la Journée africaine de l'emploi (Jade), organisée samedi dernier à Agadir par le Centre africain de recherche sur l'innovation et le développement (ARCID), en partenariat avec l'Ecole nationale de commerce et de gestion (ENCG) relevant de l'Université Ibn Zohr (UIZ).

Jade se présente comme une plateforme qui offre des opportunités d'emploi et de recrutement en Afrique. L'occasion pour les cadres ou jeunes diplômés,

en poste, en recherche ou en réflexion sur leur évolution professionnelle, de rencontrer des organismes de recrutement, des entreprises et des partenaires de l'emploi et de la formation. «Cette journée vient asseoir les initiatives de partenariat et promouvoir l'ouverture du Maroc sur les pays africains», explique Rachid Oumlil, président d'Arcid. Le panel de discussion a été axé sur l'Afrique et les enjeux de l'employabilité, les métiers d'avenir, les opportunités d'emploi et les compétences requises pour les emplois demandés sur le continent africain. Les visiteurs-cher-

cheurs d'emploi ont pu de leur côté bénéficier de conseils à travers les stands de coaching mis à leur disposition afin de les accompagner et répondre à leurs questions. Plusieurs entreprises ont fait le déplacement pour une prospection de profils adéquats aux exigences des pays africains. L'Anapec Agadir, l'Agence Manpower Agadir, Enagnon, Afrique Web Group, Give1 project, Process instruments Sud-Agadir... font partie des structures ayant pris part à la journée. «L'enjeu pour nous était de permettre aux entreprises des échanges enrichissants

avec des profils à haut potentiel académique et professionnel et aux candidats un contact personnalisé avec les responsables de recrutement», souligne Rachid Oumlil. Dans ce sens, un espace Business Networking pour créer des opportunités de réseautage entre les entreprises et les chercheurs d'emploi a été mis en place. Pour les organisateurs, il est question aujourd'hui de développer un réseau de cadres et d'intellectuels sensibles aux problématiques d'emploi et de recrutement du continent africain. □

Fatiha NAKHLI