

LA REVUE



**DU
RIRS**

Revue à comité de lecture

HUMANITÉ



PROGRÈS

LA REVUE DU

Réseau Interuniversitaire
pour
la Recherche & la Science

Le Réseau Interuniversitaire pour la Recherche et la Science est un groupe d'universitaires marocains animés par des valeurs académiques partagées. Ouvert sur différents pôles de recherche, le RIRS adhère à une éthique conforme aux règles de la bienséance et du professionnalisme que chaque membre répercute quotidiennement de par l'exercice de ses fonctions. La revue du RIRS offre une tribune académique libre articulée autour d'une charte éthique et éditoriale qui concilie entre la liberté d'expression, la rigueur réflexive et l'édification intellectuelle. Elle engage ses contributrices et ses contributeurs, membres ou partenaires du RIRS, à promouvoir une dynamique fondée sur différents angles et approches.

Conception & coordination

Pr. Hicham Jirari

Équipe de rédaction

Pr. Nouredine Azzahr
Dr. Ahmed Belgaid
Pr. Mohammed Berrezouk
Pr. Karim Bougrine
Pr. Moussadak Ettayebi
Pr. Taoufiq Khiyar
Pr. Khadija Louridi
Pr. Saïda Toufik

Comité de lecture

Pr. Aïcha Abdelouahed
Pr. Samira Bahoum
Pr. Nadia Bayed
Pr. Nabila Bhih
Pr. Adil Cherkaoui
Pr. Hicham Jirari
Pr. Mohammed Kahkahy

www.zenodo.org



Illustrations

Les photos des contributrices et des contributeurs sont édités avec le consentement de leurs propriétaires. Les illustrations ont été soit filtrées sur Google images "Réutilisation et modification autorisées" soit référencées sur Pixabay en usage libre.

© 2021 - RIRS.



NOTRE ENGAGEMENT ÉDITORIAL

*Si la foi est l'inusable véhicule de l'âme, le
devoir en est l'humble navigateur et la
passion l'indéfectible carburant !*

La revue du RIRS est une tribune indépendante. Elle s'adresse à un large public, toutes catégories confondues. De par la diversité académique de ses contributrices et de ses contributeurs, principalement des universitaires et des enseignants-chercheurs, elle se propose de partager non seulement des réflexions, mais également le désir philanthropique de cultiver les expériences et les connaissances à l'échelle nationale et internationale. Elle touche à tous les sujets d'actualité et spécifiquement aux problématiques qui animent le secteur de l'éducation et de l'enseignement.

Sa devise, ci-haut, est inspirée d'un personnage, Sani Nax Rifati, cité dans une célèbre série télévisée. Sa vocation académique la prédispose à observer scrupuleusement les droits d'auteurs et la propriété intellectuelle. Elle véhicule des valeurs mondiales alignées sur la rigueur, l'ouverture d'esprit, l'originalité, l'éthique, l'authenticité et l'empathie. Elle fait du Beau, du Vrai, du Juste et du Bien des concepts fédérateurs résonnant à travers ses différents contenus (rédactionnels et visuels). Toute ressemblance avec des contenus déjà publiés ne sera que pur hasard.



Vos réactions nous intéressent !

Un article vous interpelle et vous souhaitez réagir ! N'hésitez pas à nous contacter sur :

[**contact@le-rirs.org**](mailto:contact@le-rirs.org)

Notre rubrique "COURRIER" accueillera volontiers vos observations, vos commentaires ou vos suggestions !

Au plaisir de vous lire !



La crise : au-delà de la santé physique !

Depuis que l'humanité a été exposée à son tout premier dilemme, elle a justifié de sa prédisposition à « disrupter », quitte à « générer » des conflits aussi ravageurs que des pandémies. Y souscrire ou le contester, là n'est pas la question. Il serait, effectivement, plus pertinent de reconnaître ces conflits, d'une part, de même que de s'interroger sur leurs natures et sources d'autre part. Un bon ou un mauvais dosage de la morale et de l'éthique dans la constitution progressive de l'intellect, peut être à l'origine d'un conflit de valeurs nourri, en apparence, par une pensée progressiste, mais foncièrement ancré dans un dogme érigé en vérité.

Par son intelligence et son génie créateur, l'humanité a prouvé qu'elle était capable du meilleur en faisant de la science « une autoroute » vers le développement durable. Et pourtant, certains esprits, à qui cette « autoroute » a été confiée, n'ont cessé d'y multiplier des points de « péage » imposant ainsi le sous-développement durable ! Par analogie, ces points de « péage » correspondent à l'idée que l'on pourrait se faire de ce qui relève ou non de la science. *C'est une affaire de normes et d'objectivité, me dirait-on ! J'en conviens. Mais, je compléterai cette affirmation par : c'est aussi une affaire de préjugé et de subjectivité.*

Je m'explique. Le respect des normes (typographiques, méthodologiques, éthiques, etc.) est nécessaire à la certification de la qualité. En revanche, faire valoir un préjugé comme une norme ne pourrait être qu'un signe de médiocrité. Cette médiocrité, qu'on le veuille ou non, prospère dans le tiers-

monde, bien que dans le tiers-monde il y ait de la grandeur, et porte à son paroxysme les crises intérieures réduites au silence par la misère intellectuelle ou encore l'absence de conscience. D'où beaucoup de choses en crise : idées, philosophies, visions, politiques, stratégies, existences, etc.

Entre le « management de la diversité », « l'importance de la langue dans la construction des rapports sociaux », « la surdétermination du capital humain », « l'imbrication incontrôlable de l'humanisme et de l'utilitarisme », un certain nombre de réflexions rigoureuses mérite d'être porté sur le devant de ce 2^e numéro de la Revue du RIRS avec pour dénominateur commun la fameuse théorie de l'iceberg initiée en littérature par l'auteur américain Ernest Hemingway et reprise, à posteriori, par les sciences humaines, sociales et économiques. La crise, ce n'est pas seulement la fatalité d'épisodes similaires à celui de la COVID-19, ce n'est pas seulement les 10% de la surface de l'iceberg. La crise, c'est l'ensemble des faits et des phénomènes qui germent aux fins fonds des 90% des territoires latents, volontairement ou involontairement verrouillés, et qui doivent être revisités dans une perspective d'éveil, de prévoyance et de progrès.

Par
Hicham Jirari



Notice

Diplômé de l'Université Mohammed V de Rabat, de l'Université Ibn Tofail de Kenitra et de l'Université de Montréal (Canada), Hicham Jirari est enseignant-chercheur à l'Université Hassan II de Casablanca, membre associé au laboratoire "linguistique appliquée, communication et didactique du fle". Titulaire d'un doctorat national en littératures francophone et comparée, il est certifié en techniques d'expression et de communication ainsi qu'en psychologie. Ses publications couvrent outre les études littéraires, l'ingénierie pédagogique et la psychologie sociale.

4 Éditorial

La crise

Au-delà de la santé physique

5 Courrier

Quand la didactique résonne ... à distance

Réaction

Par Souhad Shlaka

6 Management

Les Personnes en Situation de Handicap

Par Ahmed Belgaid

10 Herméneutique

Langue, Genre et Pouvoir ?

Par Khadija Louridi

14 Éducation

Éducation de qualité et développement du capital humain

Par Moussadak Ettayebi

17 Radioscopie

Rhapsodie dans un parcours de vie de Taïeb Bencheikh

Par Mohammed Berrezouk

20 Éthique

Le numérique et le culturel

Vers un humanisme en crise

Par Karim Bougrine

23 Interview avec

Saïda Toufik

L'université marocaine : regard et enjeux

29 Vision

Au-delà des soft skills

Pour survivre à la révolution digitale

Par Nouredine Azzahr

& Taoufik Khiyar

33-34 Appels à contribution

36 Membres du comité de lecture

37 C'est à lire



Merci aux lectrices et aux lecteurs de la revue du RIRS pour leurs contributions en réaction aux articles parus dans le 1^{er} numéro lancé en juillet 2020 !



"L'expérience menée au sein de l'Ecole Nationale Supérieure d'Arts et Métiers révèle que 62% des étudiants n'ont pas apprécié positivement l'expérience d'un cours hybride de type « présentiel réduit ».

Selon une expérience conduite auprès de mes étudiants, ce résultat trouverait son explication dans deux raisons majeures. Il s'agit premièrement, de la non maîtrise de l'outil informatique constatée chez les étudiants. En effet, suivre des cours dans une plateforme éducative de type Moodle ou OpenEdx nécessite d'une part des prérequis en matière de connaissance en informatique/bureautique et d'autre part un accompagnement de la part de l'enseignant afin d'amener les étudiants à se familiariser avec l'environnement d'apprentissage.

Or, la situation sanitaire relative à la Covid-19 et le basculement rapide vers l'enseignement à distance ne permettaient pas de revenir sur ce point.

Deuxièmement, la réussite d'un cours en ligne dépend en grande partie de l'engagement et de la présence des tuteurs qui assurent différents rôles au sein du dispositif. Cependant, ce changement de paradigme n'est pas forcément accepté par les enseignants qui se trouvent dans l'obligation d'assurer d'autres rôles liés notamment aux volets organisationnel, technologique ou encore socioaffectif.

Ainsi, ces facteurs, accentués par le manque de moyens, influencent négativement la motivation des étudiants ce qui pourrait expliquer la perception négative exprimée par les étudiants."

Pr. Souhad Shlaka
Université Mohammed V
Faculté des Sciences de Rabat



Notice

Professeure de langue et communication affiliée à l'Université Mohammed V et exerçant à la Faculté des Sciences de Rabat, Souhad Shlaka est Docteure en « Ingénierie Pédagogiques ». Titulaire d'un DU en « Education Numérique » obtenu à l'Université de Lille, elle évolue comme membre du laboratoire de recherche « Ingénierie pédagogique : conception, analyse et évaluation des dispositifs FOAD. Elle est également porteur du projet "SPOC : Initiation à la Terminologie Scientifique" (<http://mooc.um5.ac.ma/>) et membre du projet "MOOC : Projet de Fin d'Etude" (<https://mooc.uit.ac.ma/courses>). Sa recherche est axée sur l'étude de la motivation et l'engagement des étudiants universitaires dans le cadre de la formation en ligne.

Les Personnes en Situation de Handicap



Face aux stéréotypes des recruteurs

Par Belgaid Ahmed

Aujourd'hui, les conditions des Personnes en Situation de Handicap "PSH" au Maroc deviennent de plus en plus difficiles. En effet, le taux de chômage des PSH est cinq fois supérieur à la moyenne nationale, le handicap demeure toujours un facteur discriminant à l'embauche, malgré les lois (Cherkaoui, A. et Bennis Bennani, Y. 2018). Tout comme l'accès à la scolarisation, l'embauche des PSH est très limitée, une situation qui risque de s'aggraver dans un contexte économique difficile, amplifié par la crise sanitaire du COVID 19.

Définir une PSH est important dans la mesure où cela permet de dépasser les stéréotypes liés à une telle situation, ceux-ci développent une représentation réductrice des PSH souvent symbolisées dans les lieux publics à travers une personne dans un fauteuil roulant sur fond bleu. Une telle image incarne une interprétation minimaliste et donne lieu à l'apparition d'un plafond de verre dans les démarches d'embauche. En effet, le handicap se manifeste de différents degrés et de formes variées. Selon l'O.M.S, une déficience signifie « *une perte de substance ou altération définitive ou provisoire, d'une structure ou fonction psychologique, physiologique ou anatomique* ». Cette définition englobe également le handicap auditif, visuel, moteur, mental, psychique ainsi que les polyhandicapés souffrant de plusieurs formes de handicap.



Au Maroc, l'enquête nationale menée par le Ministère de la solidarité, de la femme, de la famille et du développement sociale, relève que le taux national de prévalence du handicap atteint 6,8%. Il s'agit de 2.264.672 personnes ayant un handicap de degré de sévérité divers. Autrement dit, un ménage sur quatre compte au moins une personne en situation de handicap. Selon cette enquête, le taux de chômage chez les PSH atteint 47,65% soit cinq fois supérieur à celui du taux de chômage national.

La méconnaissance des différentes formes du handicap et des possibilités d'adaptation à l'environnement de travail représente l'un des obstacles majeurs pour l'insertion des PSH. Cette incompréhension crée des stéréotypes laissant deviner que les PSH sont un obstacle à la productivité et ne peuvent pas s'aligner au rythme de travail dans l'entreprise. L'entreprise soucieuse de sa citoyenneté devra mettre en place un plan d'action en faveur des PSH qui découlera de sa stratégie RSE et sa politique de diversité (Cherkaoui, 2019). Il s'agit, entre autres, de formaliser un engagement clair s'articulant autour d'une nouvelle culture organisationnelle, touchant les différentes strates de l'entreprise et portée par le top management.

Une telle démarche est nécessaire pour mener le changement, faire évoluer les perceptions du personnel quant aux PSH et

aboutir à un respect des différences entre individus.

Le management de la diversité est un ensemble de mesures prises par les employeurs pour recruter, conserver et perfectionner des salariés issus de catégories sociales variées (Garner-Moyer, 2006). Il s'agit de mettre en place les mécanismes organisationnels à impact managérial permettant d'intégrer, de fidéliser, de motiver mais surtout d'améliorer la productivité des collaborateurs issus de divers groupes d'appartenances.

Le concept de la diversité prône l'idée selon laquelle chaque individu devrait avoir les mêmes droits d'intégration et d'évolution professionnelle (Bender & Pigeys, 2003), conformément aux normes internationales et aux textes juridiques en vigueur. En effet, la gestion de la diversité met l'accent sur la reconnaissance et la valorisation des différences individuelles. Elle considère chaque individu comme une valeur ajoutée pour la performance de l'entreprise (Bruna, Frimousse & Giraud, 2017). En effet, la reconnaissance des différences entre les êtres humains et la richesse qu'elle procure en termes d'innovation et de développement économique de l'entreprise induit la mise en place d'une politique incitative à l'inclusion des catégories vulnérables, notamment les personnes en situation de handicap (Cherkaoui & Belgaid, 2018).

La DRH représente la cheville ouvrière d'une politique de diversité réussie. Elle est amenée à mener une politique inclusive de recrutement censée alimenter l'entreprise par les meilleurs profils sur la base d'une approche de méritocratie et des critères de sélectivité objectifs afin de légitimer le choix des nouvelles recrues.

Le management de la diversité permet au recruteur d'élargir le bassin des ressources humaines disponibles pour l'entreprise et donc réduire la rareté des talents à travers une nouvelle politique de *sourcing* consistant à diversifier les viviers de recrutement et sélectionner les candidats sur des critères objectifs indépendamment des stéréotypes et des clichés liés à leur groupe d'appartenance (Bender & Pigeys, 2003).

Cette logique protège l'entreprise de tomber dans les erreurs de subjectivité voire de discrimination à l'embauche. Concrètement, les chercheurs d'emploi sont traités de manière différenciée sur une base de critères sélectifs qui manquent de justifications objectives et acceptables. La discrimination à l'embauche peut être directe ou indirecte : Dans le premier cas, la discrimination est évidente, c'est-à-dire qu'elle peut être constatée et dénoncée. Mais suite au développement de la lutte contre les discriminations, de nouvelles formes de pratiques discriminantes sont dissimulées visant à écarter des candidats de manière indirecte, d'où la notion de discrimination indirecte (Akanni, 2013).

La question des stéréotypes doit être appréhendée tout au long du processus de recrutement. Ce dernier intègre plusieurs opérations successives que l'on peut résumer en trois étapes : identification et l'expression du besoin ; l'évaluation des candidats (traitement des CV & entretiens) ; l'accueil et l'intégration des personnes retenues.

L'identification et l'expression du besoin doit se faire sur la base des compétences nécessaires pour occuper le poste indépendamment des critères subjectives. L'annonce doit être neutre, ne contenant aucun critère de sélectivité discriminante. La diffusion des offres

d'emploi doit se faire de manière large, transparente et facilement identifiable par l'ensemble des candidats potentiels.

L'évaluation des candidatures commence par le tri des CV. A ce niveau, le CV anonyme représente l'une des meilleures illustrations pour dissimuler les informations à caractère personnel et in fine instaurer une égalité des chances lors du processus de sélection des CV. Cette pratique consiste à éliminer toutes les données n'informant pas à propos des compétences du candidat et qui peuvent donner lieu à un traitement discriminatoire. Ainsi, les informations personnelles seront dissimulées (noms et les prénoms, genre, l'âge, la date de l'obtention du diplôme, les mentions relatives à un éventuel état d'handicap...) (Ben Yedder, Frimousse & Peretti, 2011).

Une telle dissimulation permettra donc un traitement objectif du CV, en ce sens que le recruteur se focalisera davantage sur les variables en lien avec les compétences et les habilités à occuper le poste. Par ailleurs, la composition du jury de l'entretien doit garantir une diversité des profils ; l'élaboration de la grille d'évaluation reflète les prérequis et compétences nécessaires ; Le déroulé de l'entretien ainsi que les questions posées ne requièrent pas un caractère discriminatoire ou personnel. Les questions autour du handicap, de sa nature et de ses origines sont à éviter lors d'un entretien avec une PSH.

Cela dit, la sélection des CV n'est pas une phase finale et l'anonymat du CV ne garantit guère la réduction du risque de discrimination pouvant s'opérer après la phase du tri des CV étant donné que les candidats choisis devront passer des entretiens dont la subjectivité du recruteur pourra se manifester. Ainsi, l'entreprise devra innover en matière d'évaluation des

candidats en mettant en place des mises en situation réelles et de nouvelles formes de sélection.

Cette mise en situation peut prendre la forme d'un centre d'évaluation (assessment center). Ce concept a été utilisé pour la première fois pendant la seconde guerre mondiale pour sélectionner le personnel militaire, représente aujourd'hui une forme révolutionnaire pour le recrutement. L'utilisation de cette méthode fondée sur la codification des catégories de compétences a été introduite dans le monde des affaires en 1950 par la société américaine AT&T, comme méthode de sélection des profils dans le monde industriel (Jackson & al. 2007).

Par ailleurs, les serious-games représentent l'une des méthodes innovantes pour d'atteindre cet objectif. Elle consiste à créer un environnement semi-immersif et de tester objectivement l'aptitude du candidat. Ce dernier est présenté pour le recruteur sous forme d'avatar dans une mise en situation, de manière anonyme et pour dissimuler les variables personnelles (l'âge, le genre, la couleur, le handicap....) (Galois-Faurie & Lacroux, 2014).

Finalement, le processus de recrutement réussi s'achève par un bon accueil et une intégration des PSH dans l'entreprise nécessitant une sensibilisation des collaborateurs et managers et ce afin d'éviter d'éventuelles heurtes de sensibilité. Certaines typologies de handicap nécessitent un aménagement raisonnable afin d'adapter l'ergonomie du poste aux spécificités du handicap. En effet, l'entreprise est amenée à prendre des mesures appropriées afin de garantir l'égalité de traitement entre les salariés quel que soit leur état de santé ou leur handicap (Jaffrès & Guével, 2017).

L'ensemble du dispositif doit être accompagné par des actions de communication auprès des associations et des partenaires publics et privés et ce afin d'encourager les PSH à déposer leurs candidatures et ouvrir les portes de recrutement à cette catégorie de la population fortement marginalisée.

La diversité est une démarche porteuse d'intérêts pour l'entreprise. Au-delà des considérations morales et éthiques, l'inclusion des PSH permet d'attirer les profils les plus talentueux dans un contexte hautement concurrentiel caractérisé par une pénurie des profils à hauts potentiels. La motivation, la satisfaction et la productivité des salariés sont également des résultats d'un management de diversité permettant de réduire les phénomènes de retrait, les frustrations et les auto-renoncements des catégories les plus discriminées (Bruna, 2011).

Références bibliographiques

Akanni, A. (2013). *Recrutement et discriminations dans les entreprises sénégalaises*. *Question(s) de management*, 2(1), 25-39. Doi:10.3917/qdm.131.0025

Bender A-F., Pigeure F., « Gestion des ressources humaines et diversité », Journée de recherche GDR Cadres - GDR Mage, *Les cadres au regard du genre*, juin 2003.

Ben Yedder, M., Frimousse, S. & Peretti, J. (2011). *Le CV anonyme : les visions des DRH*. *Management & Avenir*, 43(3), 253-264. Doi:10.3917/mav.043.0253.

Bruna, M. (2011). *Diversité dans l'entreprise : d'impératif éthique à levier de créativité*. *Management & Avenir*, 43(3), 203-226. Doi:10.3917/mav.043.0203.

Bruna, M., Frimousse, S. & Giraud, L. (2017). *Comment apprécier l'impact transformationnel d'une politique de diversité en entreprise ? Contribution liminaire à un agenda de recherche*. *Management & Avenir*, 96(6), 39-71. Doi:10.3917/mav.096.0039.

Cherkaoui A. (2019). *La responsabilité sociétale des entreprises au Maroc : Facteurs déterminants, analyses perceptuelles et typologies comportementales*. Editions de l'Harmattan, Paris, 326 pages. ISBN : 978-2-343-17152-4.

Cherkaoui, A. & Belgaid, A. (2018). *Effectivité des pratiques RSE communiquées par les entreprises marocaines au prisme de la gestion de la diversité : enseignements d'une étude de cas*. *Revue internationale des sciences de l'organisation*, 6(2), 141-181. Doi :10.3917/riso.006.0141.

Cherkaoui, A. & Bennis Bennani, Y. (2018). *Handicap et travail au Maroc : quelle réalité pour quels leviers d'actions ?* Communication dans le cadre du Colloque International « Travail, diversité et Genre : les discriminations des hommes et des femmes en entreprise », organisé par l'équipe de recherche DEGG/laboratoire GECIAS. Novembre 2018 à la FSJES - Casablanca Ain Chock.

Ministère de la solidarité, de la femme, de la famille et du développement social. (2014). *Enquête nationale sur le Handicap 2014*. [En ligne] :

<https://www.men.gov.ma/Ar/Documents/Rech-Nat2-FBilan-fr.pdf>

Galois-Faurie, I. & Lacroux, A. (2014). « Serious games » et recrutement : quels enjeux de recherche en gestion des ressources humaines ? @GRH, 10(1), 11-35. Doi:10.3917/grh.141.0011.

Garner-Moyer, H. (2006). *Gestion de la diversité et enjeux de GRH*. Management & Avenir, 7(1), 23-42. doi:10.3917/mav.007.0023.

Jackson, N. Jamieson, A. Khan, A. (2007). *Assessment in Medical Education and Training*. Radcliffe Publishing.

Jaffrès, F. & Guével, M. (2017). *L'emploi des personnes handicapées dans la fonction publique: Entre quota et non-discrimination, quelles pratiques des employeurs ?*. Travail et emploi, 152(4), 33-57.

<https://doi.org/10.4000/travailemploi.7759>

Zannad, H. & Stone, P. (2010). *Mesurer la diversité en entreprise : pour quoi et comment ?*. Management & Avenir, 38(8), 157-175.

<https://doi.org/10.3917/mav.038.0157>



Notice

Ahmed Belgaid est doctorant ès Sciences de Gestion au sein du laboratoire de Recherche GECIAS : Gestion des Compétences, de l'Innovation Entrepreneuriale et des Aspects Sociaux des organisations, affilié à la Faculté des Sciences Juridiques, Economiques et Sociales - Ain Chock, Université Hassan II de Casablanca, Maroc. Il est chercheur et praticien RH, titulaire d'un Mastère Management des Ressources Humaines du groupe ISCAE. Il est également auteur de plusieurs travaux scientifiques en Management de la diversité, GRH et RSE.



(OMS, 2019)

Herméneutique

Langue, Genre et Pouvoir

Par Louridi Khadija



L'intérêt porté à la langue dans cet article se justifie aussi bien par le fait que c'est l'institution qui instaure toutes les autres institutions que par sa non neutralité : la langue est porteuse de notre identité sociale. On y retrouve les traces de notre culture, notre éducation, notre mentalité, nos croyances, nos valeurs.

En nous basant sur l'approche genre et les méthodes développées en analyse conversationnelle, nous nous proposons dans ce travail de révéler l'importance de la langue dans le construit culturel et par là, la construction des rapports sociaux de sexe.

Nous commencerons par présenter une synthèse des travaux de spécialistes qui confirment l'étroite relation entre la linguistique et la sociologie et qui démontrent comment les rapports inégalitaires hommes/femmes passent par et dans le langage. Nous exposerons ensuite les résultats de l'analyse de conversations naturelles en milieu marocain afin d'illustrer les rapports inégalitaires entre hommes et femmes. Nous nous intéresserons ainsi à la manière dont les hommes et les femmes gèrent leurs prises de paroles ce qui nous permettra de découvrir par la suite les conséquences de ces procédés sur la distribution des rôles sociaux.

Langue et genre

Dans cette étude, nous adoptons la théorie de Labov qui rejette la linguistique purement théorique et instaure la sociolinguistique. Marine Yaguello qui affiche sa filiation avec le père de

l'approche variationniste dès les premières pages de son ouvrage *Les mots et les femmes* proclame que : "La langue est un système symbolique engagé dans des rapports sociaux." (Yaguello, 1978)

Dans les 60 du siècle passé, apparaissent en Grande-Bretagne des études sur les rapports entre formes linguistiques et classes sociales par Basil Bernstein. Ces thèses seront reprises, une dizaine d'années plus tard, par Pierre Bourdieu dans *Langage et classes sociales* puis dans *Ce que parler veut dire*. Les recherches bourdieusiennes et bernsteiniennes aboutissent à une théorie de la reproduction sociale appuyée par Searle, dans son ouvrage *La construction de la réalité sociale*, qui explique qu'outre la nécessité du langage pour représenter des faits institutionnels, la langue est elle-même un fait institutionnel.

De son côté, Bourdieu parle du pouvoir symbolique de la langue et de son effectivité partageant ainsi avec Austin (Austin, 1962/1970/1991), la deuxième partie de sa théorie. Pour lui, il ne faut pas négliger les conditions socio-historiques des pratiques linguistiques qui ont contribué à l'institution d'un langage commun dominant et légitime et qui attribuent à ce langage un pouvoir symbolique. Ces pratiques ont permis la naissance d'une classe dominante et d'une classe dominée.

Toutes ces théories qui ne prétendent aucunement à l'exhaustivité révèlent que la « société et la culture ne sont pas présentes avec la langue et à côté de la langue, mais présentes dans la langue » (Baylon, 1991) ; on pourrait donc envisager la possibilité de rechercher les effets du genre sur et dans la langue.

Dans la linguistique française, le mot « genre » se rapporte au genre grammatical où le masculin l'emporte sur le féminin.

L'emploi du générique masculin a créé une situation inégalitaire au profit du masculin qui s'est étendue à des représentations inégalitaires des deux sexes qui, à leur tour, ont contribué à la formation de stéréotypes négatifs et de préjugés sexistes.

Luce Irigaray dont l'œuvre est marquée par l'étude de la différence sexuelle dans la langue, démontre la possibilité de constituer une culture à deux sujets autonomes et égaux, le masculin et le féminin, en passant auparavant par la mise en place d'une subjectivité féminine indépendante.

Dans *Ce sexe qui n'en est pas un*, au chapitre « Pouvoir du discours, subordination du féminin », elle rejette la théorie freudienne qui érige le sexe masculin en modèle unique dont dépendrait le sexe féminin et qui a légitimé l'ordre patriarcal. Elle insiste donc sur l'importance du travail sur le langage afin de « désancrer le phallogentrisme » du langage universel.

Ainsi la langue devient un « lieu de pouvoir » selon l'expression de Yaguello qui explique que si les femmes sont attirées par un langage de prestige, les hommes, eux, utilisent le non-verbal et le paraverbal pour donner de la force à leur expression, couvrir la parole des femmes et même la couper.

C'est ce que va démontrer Corinne Monnet dans une étude réalisée en 1997 intitulée *La répartition des tâches entre les femmes et les hommes dans le travail de la conversation*, où elle décrit les différentes formes qu'y prend la domination masculine. Elle explique également que l'accès à la parole met la personne en position de pouvoir et qu'il est essentiel de le garder et de contrôler la parole des autres. Elle a découvert que pour contrôler la parole des femmes et leur imposer silence, les hommes utilisent les chevauchements, les interruptions et les

réponses minimales retardées. Et il s'est avéré que les femmes, découragées suite à ces stratégies, finissent par se taire. Elles sont cependant sollicitées pour soutenir la conversation des hommes, surtout avec les réponses ou confirmations minimales (ex : oui, bien sûr, c'est vrai, humm, etc.).

Monnet fait aussi référence à des études qui ont montré que les institutions sociales qui encadrent les personnes dès leur jeune âge, dont la famille et l'école, sont les premières responsables de cette attitude dominante des hommes. En effet, dès son plus jeune âge, le garçon est encouragé à parler même s'il ne dit que des bêtises ou des vulgarités alors que la fille est plutôt réprimée et condamnée au silence.

■ Analyse de conversations naturelles

Pour les besoins de notre étude, nous avons enregistré quatre conversations naturelles, matériau que nous avons soumis aux outils de l'analyse conversationnelle de façon à y repérer les indices qui nous ont permis d'interpréter la nature des rapports hommes/femmes. Les différents signes qui constituent le code de transcription sont des éléments révélateurs en eux-mêmes : ils nous permettent de déterminer les chevauchements et les interruptions qui instaurent des rapports de force dans un échange verbal. La transcription faite des conversations révèle également la longueur des interventions des hommes et des femmes et leur nombre ce qui permet de déterminer qui monopolise et contrôle la parole.

Tableau synoptique de l'organisation des conversations enregistrées

Codification : conversation (C) ; nombre (N) ; intervention (IN) ; chevauchement (Ch) ; interruption (Int) ; homme (H) ; femme (F) ; réussi (R) ; non réussi (NR)

CTS	Total des IN		N des IN longues ≥ 2 Lignes		N d'IN ayant subi des Inter. et non récupérées		Autres IN NR (1)		N d'IN ayant subi un Ch		Total des IN R (2)	
	H	F	H	F	H	F	H	F	H	F	H	F
C1	119	95	20	2	4	18	8	18	14	0	107	59
C2	145	59	20	3	3	1	0	0	4	3	142	58
C3	54	45	2	8	0	1	0	3	2	7	54	41
C4	122	65	6	2	0	12	4	6	5	8	118	47

- (1) Interventions ignorées + inachevées ou inaudibles + tentatives de prise de parole vaines.
- (2) Total des IN R = Total des IN _ (N des IN non récupérées + Autres IN NR)

Cette analyse quantitative nous donne une vue générale sur le nombre des prises de parole des hommes et des femmes avant et après l'élimination des interventions intruses. Ces dernières figurent dans les colonnes des interruptions non récupérées et des autres interventions non réussies. Le taux de ces deux types d'interventions "accidentées" ajouté au taux d'un troisième type ayant subi le chevauchement et à celui des interventions longues nous serviront à interpréter la nature des rapports entre hommes et femmes.

Nous constatons, dans toutes les conversations, que les hommes dominent par le nombre des contributions même après le filtrage de celles qui n'ont pas abouti. Le total de leurs prises de parole dans C1, C2 et C4 est presque le double de celui des femmes. Celles-ci ont perdu presque le tiers de leurs interventions dans C1 et C4, alors que les hommes ont en perdu entre 0 et 12 unités dans les quatre conversations. En plus, nous constatons que dans la majorité des conversations, ce sont les hommes qui ont les interventions les plus longues surtout dans C1 et C2 où le score est respectivement de 20 contre 2 et 20 contre 3. C'est une

preuve du monopole de la parole par les hommes.

Au niveau qualitatif, ces résultats nous révèlent que ce sont les femmes qui ont le plus souffert des procédés agressifs ayant disqualifié leurs contributions. L'interruption a été qualifiée par les conversationnalistes comme un non-respect du droit à la parole, un déni. Nous pouvons, dans le cas de nos conversations, avancer que la plupart du temps ce sont les femmes qui subissent cette injustice.

D'autres actes agressifs ont conduit à d'autres "accidents" que nous avons placés dans la rubrique « Autres interventions non réussies » et qui illustrent la discrimination subie par les femmes. Cette rubrique rassemble les interventions ignorées, celles inachevées ou inaudibles et les tentatives de prises de parole vaines.

Un autre aspect dans ces conversations a aussi attiré notre attention, c'est la tendance des femmes à user de demandes polies pour prendre la parole et de questions contrairement aux hommes. Ce phénomène a été cité par C. Monnet (1998) comme faisant partie des pratiques stratégiques des femmes et qu'il est conséquent au sentiment d'insécurité éprouvé par les femmes au cours des interactions et à leur conscience de leur différence de droit à la parole. Ces pratiques stratégiques leur permettent de réduire le taux d'échec dans le travail interactionnel mais paradoxalement, elles contribuent à la domination des hommes et leur facilitent le monopole et le contrôle de la parole. Cette analyse nous a donc permis d'observer le caractère prioritaire des énoncés masculins qui devient un indice révélateur des rôles et statuts sociaux des deux genres.

Au terme de cette étude, nous pouvons affirmer que la parole est le lieu de pouvoir symbolique par excellence et que les pratiques conversationnelles sont dépendantes du genre. Les conversations mixtes se transforment en un "champ" de démonstration du pouvoir patriarcal où répression, contrôle et domination s'expriment sous forme de procédés conversationnels agressifs : interruptions, chevauchements, non récupération, monopole de la parole, ignorance de la parole, élévation du ton, etc.

Les conversations qui ont permis d'illustrer cette étude montrent qu'il n'est pas facile d'effacer des attitudes et des comportements intériorisés depuis des siècles mais qu'il n'est pas non plus impossible de dépasser les conditionnements culturels discriminatoires afin de faire profiter l'humanité de deux forces, deux intelligences, deux pensées, deux visions différentes mais riches grâce à cette différence.

L'analyse conversationnelle s'est avéré un outil indispensable pour rendre compte de la nature des rapports hommes/femmes à travers la langue. Et la langue est non seulement un moyen de communication mais aussi l'élément qui instaure toutes les autres institutions sociales. Il importe donc qu'il corresponde à l'idéal démocratique auquel nous aspirons et qu'il soit préservé de tout ce qui pourrait le menacer afin d'éviter qu'il ne contamine les autres instances qui organisent notre vie sociale.

Références bibliographiques

Austin J. Langshaw. (1962/1970 trad. fr/1991 rééd.). *Quand dire, c'est faire*. Paris : Seuil, coll. « Points essais », 208 pages.

Baylon Ch. (1991). *Sociolinguistique : société, langue et discours*. Paris : Nathan, 306 pages.

Bourdieu P. (1982). *Ce que parler veut dire*. Paris : Fayard, 248 pages.

De Fornel M. et Leon J. (2000). « L'analyse de conversation, de l'ethnométhodologie à la linguistique interactionnelle ». *Histoire*

Durrer S. (2002). « Les femmes et le langage selon Charles Bally : "des moments de décevante inadvertance" ? ». *Langue et genre II*. [En ligne] : http://www.linguistik-online.de/11_02/durrer.html

Irigaray L. (1977). *Ce sexe qui n'en est pas un*. Paris : Ed. de Minuit, 217 pages.

Monnet C. (1998). « La répartition des tâches entre les femmes et les hommes dans le travail de la conversation ». *Nouvelles Questions Féministes*, Vol.19, 1998. [En ligne] : <http://infokiosques.net/spip.php?article=239>

Searle J. (1969/1972 trad.). *Les actes de langage*. Paris : Hermann, 264 pages.

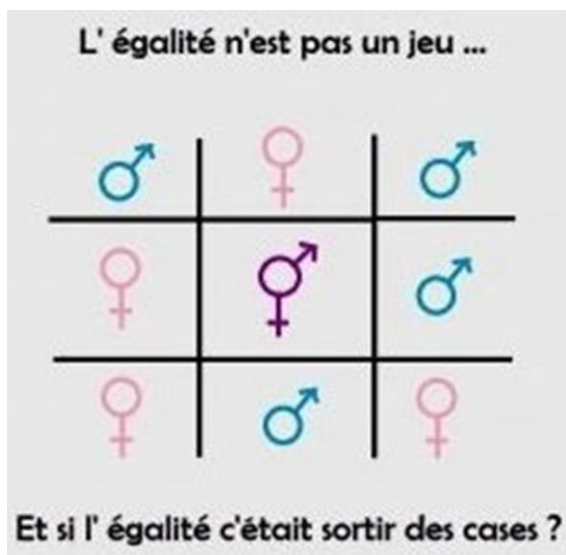
Vincent D. (2001). « Les enjeux de l'analyse conversationnelle et les enjeux de la conversation ». *Revue québécoise de linguistique*, vol. 30, n° 1, 2001, p. 177-198. [En ligne] : <http://id.erudit.org/iderudit/000517ar>

Yaguello. M. (1978). *Les Mots et les Femmes*. Paris : Payot, 204 pages.



Notice

Enseignante-chercheuse à l'UH2C. Elle y enseigne les techniques d'expression et de communication et les Soft Skills. Elle s'investit également dans la technopédagogie, le e-learning et l'ingénierie pédagogique en tant que formatrice de formateurs. Ses centres d'intérêt s'étendent également aux études autour des personnes en situation de précarité et de discrimination sociale. Ainsi, on trouve parmi ses principaux sujets de recherche le genre, le handicap et les NEETs - Neither in Employment nor in Education or Training.



(Observatoire des inégalités, 2014)

ÉDUCATION

Éducation de qualité et développement du capital humain

Par Ettayebi Moussadak



En août 2015, l'Organisation des Nations-Unies (ONU) tenait un sommet mondial afin d'articuler les suites à donner aux Objectifs du millénaire pour le développement (Sommet de Dakar, 2000), programme qui visait notamment l'éducation pour tous (EPT) à l'horizon de 2015. Beaucoup de travail restant encore à être réalisé dans ce domaine, l'ONU a établi un programme de développement durable pour l'après 2015. Dix-sept **Objectifs de Développement Durable** (ODD, 2016-2030) à teneur économique, sociale et environnementale s'y retrouvent. Ils portent, entre autres, sur (i) la dignité humaine, (ii) la croissance au service de tous, (iii) l'égalité des genres, (iv) l'environnement et l'action pour le climat, (v) la gouvernance inclusive, (vi) la paix et la sécurité.

Cet article présente les ODD en lien avec les investissements dans le capital humain, hommes-femmes, filles-garçons, en termes d'éducation et de formation en lien avec l'employabilité. Ensuite, il traite de développement du capital humain en lien avec l'égalité des genres, un choix comme un autre. Il accorde une attention particulière au contexte marocain.

ODD et investissements dans le capital humain

L'analyse des 17 ODD montre que le renforcement des systèmes éducatifs doit y occuper une place importante, car l'éducation et la formation professionnelle, technique et universitaire se trouvent à la base du développement personnel et sociétal. Investir en éducation engendre d'importantes retombées nationales : **un niveau d'instruction accru chez la population** laisse présager de meilleures conditions de vie, une insertion socioprofessionnelle plus facile, des valeurs démocratiques agissantes, des stratégies efficaces de promotion de la justice, de la liberté, de la tolérance et de la solidarité.

Pour une pleine contribution des populations à leur propre développement, des investissements dans le **capital humain** devront être faits en bonifiant les

systèmes d'éducation et de formation existants, et ce, en adéquation avec, notamment, l'objectif 4 « **éducation de qualité** », qui vise à assurer l'accès pour toutes et tous à une formation de qualité, sur un pied d'égalité, et à promouvoir les possibilités d'apprentissage tout au long de la vie. Dans ce sens, la réforme d'un système éducatif joue un rôle déterminant pour poser des bases solides à l'accessibilité et à la qualité du système éducatif, à l'élimination de la disparité entre les genres et à l'émergence d'une plus grande culture de la paix. Une telle réforme contribuerait au développement des compétences individuelles et organisationnelles chez les jeunes et les adultes, filles et garçons, femmes et hommes, afin que ces personnes puissent mieux répondre aux nouveaux défis posés par les sociétés de l'ère du numérique.

À cet effet, la Charte nationale d'éducation et de formation (octobre 1999) souligne à juste titre les droits et devoirs des individus, filles et garçons, femmes et hommes, dans l'adaptation nécessaire du système éducatif à de nouvelles valeurs (pages 3 et 7, par exemple). De plus, le Programme d'urgence 2009-2012 endossé par le ministère de l'Éducation et de la Jeunesse en 2008, préconisait '**un nouveau souffle de la réforme de l'Éducation-Formation**'. Par conséquent, parmi les mesures de ce Plan, on peut noter (i) l'intégration de la dimension genre dans la politique éducative, (ii) l'intégration de la dimension genre dans le processus de budgétisation, (iii) la mise en place de mesures visant à faciliter l'accès à l'enseignement des filles, (iv) la mise à niveau des établissements scolaires.

Le Maroc, à l'instar de bon nombre de pays en développement, est bien engagé dans des réformes s'inscrivant dans des programmes décennaux de développement de systèmes éducatifs. Ces réformes nécessitent une approche systémique qui englobe beaucoup plus que la mise à jour des programmes ; doivent particulièrement y être considérés dans une vision actualisée : la formation des personnels scolaires (pédagogique et administratif), l'organisation scolaire, l'actualisation des textes légaux et le matériel didactique. **L'adoption d'une vision globale**, partagée entre les différents acteurs, est ici essentielle afin que plusieurs facettes prioritaires soient prises en compte : égalité d'accès entre les filles et les garçons, qualité des programmes d'éducation et de formation sans stéréotypes, nature des nouvelles compétences à transmettre dans un contexte d'ouverture des pays et des marchés à des réalités de plus en plus

internationales, pilotage des systèmes et évaluation des apprentissages, etc.

■ **Développement du capital humain et égalité des genres au Maroc**

Le Code du travail marocain (2020), fortement imprégné par les normes internationales du travail, prône, entre autres, l'égalité, la lutte contre la discrimination et la prise en compte des besoins spécifiques des femmes. La **Constitution marocaine** repose sur le principe de l'égalité entre les femmes et les hommes (EFH), comme en témoigne l'Article 19, qui interdit toute discrimination basée sur le genre. Pourtant, selon le *Gender Gap Index*, en 2014 le Maroc se classait au 133^e rang sur 142 pays ; en 2007, le pays occupait la 125^e place sur 130 pays.

Plus récemment, l'*Economiste* (2019) soulignait que le Maroc figure à la 115^e place sur 187 pays. Malgré les améliorations notables, cette place dans le classement interpelle d'autant plus que sur les huit critères retenus pour l'analyse internationale, le Maroc en remplit près de 80%. Ce qui signifie que malgré les réformes menées au plan constitutionnel et législatif, l'intégration de la gent féminine dans le développement, l'employabilité, l'entrepreneuriat et l'emploi n'ont pas été améliorés autant que souhaité. En ce qui concerne l'économie, bien que le gouvernement ait lancé de nombreuses initiatives visant à soutenir l'entrepreneuriat des femmes, y compris des formations, des projets générateurs de revenus et des initiatives, plusieurs difficultés subsistent. Malgré une évolution détectable, l'élection et la nomination à des postes d'élues démocratiques demeurent à stimuler : représentativité des femmes dans les conseils d'administration, les hautes sphères de syndicats, d'ONG, d'associations de la société civile et de fédérations professionnelles. Il en va de l'intérêt du développement du capital humain national.

■ **Retour vers le futur**

Pour conclure, quoi de mieux que de reprendre le point de vue d'il y a déjà 25 ans, d'un visionnaire marocain de réputation internationale : à la question de savoir si le Maroc s'est positionné sur une voie qui lui permettra d'arriver à bon port en 2020, Mehdi Elmandjra a soutenu en 1975 que le Maroc s'est positionné pour pouvoir rechercher le point qui lui permettra d'arriver effectivement à bon port en 2020. Ce serait déjà énorme parce que, dit le futuriste, le Maroc s'est bien positionné, cela ne

signifie pas que ça y est, tout est fait ; non. Ce qui est fait est déjà positif, le pays a su tirer des leçons d'échecs du passé. Le débat se fait avec beaucoup plus de franchise qu'auparavant, on le fait maintenant avec honnêteté politique, avec humilité et ceci n'est pas rien, loin de là. Nous sommes un peu libérés de certaines contraintes historiques pour pouvoir être en mesure de se fixer des objectifs qui permettront à notre pays d'arriver à bon port en 2020. Souhaitons-le également pour 2030, échéance des ODD de l'ONU ! En bout de ligne, c'est dans l'intérêt de la qualité de l'éducation et du développement culturel et socioéconomique du Maroc.



Notice

Moussadak Ettayebi agit pour le Bureau des relations internationales (BRI) de l'université du Québec à Trois-Rivières (UQTR) comme coordonnateur principal d'un projet pluriannuel à Madagascar. Il a accompli des rôles et des responsabilités de professeur universitaire au Canada et au Maroc pendant 12 ans, puis de consultant sénior autonome (2002-2009) et de directeur de projets (2010-2018) dans un bureau d'études de Montréal en développement international en formation technique, professionnelle et universitaire. Titulaire d'un doctorat en didactique de l'université Laval (Québec), il dispose d'une expertise en pédagogie/andragogie, en formation à l'enseignement, en design et ingénierie pédagogique, en conception, en mise en œuvre et en suivi-évaluation de programmes de formation. Il a une expérience de terrain en approche par programme, en approche par compétences, en utilisation des TICE en intervention pédagogique/andragogique.

Objectifs de Développement Durable (ODD). Site consulté le 24 août 2020 :

<https://www.un.org/sustainabledevelopment/fr/objectifs-de-developpement-durable/>
<https://www.un.org/sustainabledevelopment/fr/education/>

Ministère de l'Éducation Nationale, de l'Enseignement Supérieur, de la Formation des Cadres et de la Recherche Scientifique (MENESFCRS). (2008). *Programme d'urgence 2009-2012 : pour une éducation inclusive*. Site consulté le 24 août 2020 :

<http://www.dfp.gov.ma/component/content/article/71-programme-urgence-.html>

Secrétariat du Gouvernement du Royaume du Maroc. (2011). La Constitution. Édition 2011. Site consulté le 24 août 2020 : <http://extwprlegs1.fao.org/docs/pdf/mor128747.pdf>

Références bibliographiques

Archipress (1975). *Le Maroc en 2020 : entretien avec Mahdi Elmandjra*. Paru dans *L'Événement*. Site consulté le 24 août 2020 : <https://www.wakeupinfo.fr/2014/06/le-maroc-en-2020-mahdi-elmandjra.html>

Ministère de l'Éducation Nationale, de l'Enseignement Supérieur, de la Formation des Cadres et de la Recherche Scientifique (MENESFCRS). (1999). *Charte Nationale d'Éducation et de Formation*. Site consulté le 24 août 2020 : <https://www.men.gov.ma/Fr/Pages/CNEF.aspx>

Confédération Générale des Entreprises du Maroc (CGEM) (2020). *Code du Travail au service du Développement et de la responsabilité sociale*. Site consulté le 24 août 2020 : <https://www.cgem.ma/upload/879468405.pdf>

Forum Economique Mondial (WEF). (2020). *Gender gap index*. <https://www.weforum.org/reports/gender-gap-2020-report-100-years-pay-equality>

Les archives de l'Économiste : <https://leconomiste.com/archive/edition/5494>

Objectifs du Millénaire pour le Développement (OMD). Disponible sur : <https://www.un.org/fr/millenniumgoals/bkgd.shtml>

-  **Éradication de la pauvreté** (éliminer l'extrême pauvreté et la faim)
-  **Sécurité alimentaire et agriculture durable** (éliminer la faim, assurer la sécurité alimentaire, améliorer la nutrition et promouvoir l'agriculture durable)
-  **Santé et bien-être** (permettre à tous de vivre en bonne santé et promouvoir le bien-être de tous à tout âge)
-  **Éducation de qualité** (assurer l'accès de tous à une éducation de qualité, sur un pied d'égalité, et promouvoir les possibilités d'apprentissage tout au long de la vie)
-  **Égalité entre les femmes et les hommes** (parvenir à l'égalité des sexes et autonomiser toutes les femmes et les filles)
-  **Gestion durable de l'eau pour tous** (garantir l'accès de tous à l'eau et à l'assainissement et assurer une gestion durable des ressources en eau)
-  **Énergies propres et d'un coût abordable** (garantir l'accès de tous à des services énergétiques fiables, durables et modernes, à un coût abordable)
-  **Travail décent et croissance durable** (promouvoir une croissance économique soutenue, partagée et durable, le plein emploi productif et un travail décent pour tous)

-  **Infrastructures résilientes et innovation** (bâtir une infrastructure résiliente, promouvoir une industrialisation durable qui profite à tous et encourager l'innovation)
-  **Réduction des inégalités** (réduire les inégalités dans les pays et d'un pays à l'autre)
-  **Villes et communautés durables** (faire en sorte que les villes et les établissements humains soient ouverts à tous, sûrs, résilients et durables)
-  **Consommation et production responsables** (établir des modes de consommation et de production durables)
-  **Lutte contre les changements climatiques** (prendre d'urgence des mesures pour lutter contre les changements climatiques et leurs répercussions)
-  **Vie aquatique marine** (conserver et exploiter de manière durable les océans, les mers et les ressources marines aux fins du développement durable)
-  **Vie terrestre** (préserver et restaurer les écosystèmes terrestres, en veillant à les exploiter de façon durable, gérer durablement les forêts, lutter contre la désertification, enrayer et inverser le processus de dégradation des sols et mettre fin à l'appauvrissement de la biodiversité)
-  **Paix, justice et institutions efficaces** (promouvoir l'avènement de sociétés pacifiques et ouvertes à tous aux fins du développement durable, assurer l'accès de tous à la justice et mettre en place, à tous les niveaux, des institutions efficaces, responsables et ouvertes à tous)
-  **Partenariats pour la réalisation des objectifs**

Note au lectorat

L'article qui suit ne fait pas l'apologie d'un parti ou d'une idéologie politiques. Il rend compte d'un livre répertorié sous l'enseigne des mémoires. Merci au Pr. Berrezouk Mohammed de partager avec le lectorat de la revue une lecture digne d'un profil académique instruit, à la recherche de la vérité par l'altérité.



Rhapsodie dans un parcours de vie de Taïeb Bencheikh

Par Berrezouk Mohammed



La mémoire semble fortement liée à l'écriture. Le retour au passé, le travail de remémoration, l'évocation des souvenirs et la reconstruction des événements antérieurs prennent inéluctablement appui sur l'acte d'écrire, en vue d'arracher la vie passée à la rapacité du temps. Ainsi la mémoire et l'écriture s'interpellent, se recouvrent et entrent en interaction pour lutter contre l'amnésie et l'effacement des êtres et des choses.

Le livre de Taïeb Bencheikh, *Rhapsodie dans un parcours de vie*, publié récemment aux Editions Bouregreg, souscrit de plain-pied à cette logique. Depuis les premières lignes, l'auteur en souligne les traits : « Rien n'est plus mortifère que l'oubli habité par l'ignorance. La vérité n'est jamais dans un livre quelle que soit sa valeur, la vérité est à lire entre les lignes, à chercher à travers des croisements de routes, de paroles contradictoires pour ne récolter, peut-être, qu'une vérité du moment.

C'est à cette vérité reconstruite à travers les événements d'un moment d'histoire que tend ce livre pour la mémoire et contre l'oubli. » S'agissant à la fois de vérité personnelle et historique, vérité relative et

toujours en devenir, l'auteur remonte son passé et revisite l'histoire mouvementée de son pays à laquelle il a activement contribué. Si bien que le parcours individuel et le parcours collectif se font écho, se recourent et se complètent. Le destin du moi (« je ») reste étroitement attaché au destin des autres (« nous », « ils »). La mémoire personnelle et la mémoire communautaire se télescopent, entrent en osmose de telle sorte qu'elles constituent un seul corps, un seul bloc qu'on ne peut ni scinder ni parcelliser.

Certes, Taïeb Bencheikh se souvient de son enfance et de ses premières années d'études à Taznakht, Ben Ahmed, Casablanca et Meknès ; il évoque ses relations avec un père exceptionnel, « homme de culture, parfait bilingue », qui a joué un rôle incontournable dans son éducation et son instruction ; il rappelle les lieux qui l'ont bien marqué (le msid, le hammam, le cinéma, l'internat, La Maison du Maroc, etc.) ; il parle de son obtention du bac sans nulle surprise et de ses années d'études supérieures à Rabat puis à Paris ; il raconte ses activités partisans et politiques qui en résultent et son adhésion au Parti Communiste Marocain, etc. Néanmoins, tous ces événements de facture autobiographique se détachent sur la toile de fond d'un pays encore sous le protectorat français où les inégalités entre les colonisés et les colonisateurs sont flagrantes, où la maladie et la famine battent leur plein, où l'exil du sultan et la lutte pour l'indépendance sont la marque diacritique d'une période historique cruciale, où la construction d'un Etat moderne s'avère à ses débuts très difficile et réticente.

En tant qu'homme politique, Taïeb Bencheikh n'évoque pas son passé avec une certaine nostalgie. Au contraire, il ne cherche ni à l'idéaliser, ni à l'enjoliver, ni à le vanter. Au demeurant, il reste entièrement

conscient du piège que pourrait lui tendre l'acte de souvenance : « on porte toujours en soi les épreuves du temps et la mémoire a le don, souvent à son insu, de jouer sur l'émotionnel », écrit-il. Au lieu de verser dans le *pathos* ou l'affect, il fait, bon gré mal gré, un travail d'anamnèse méthodique, impartial et bien structuré, qui nécessite, comme l'affirme Paul Ricœur dans *La Mémoire, l'Histoire, l'Oubli*, « le choix d'un point de départ pour le parcours de rappel ».

Se souvenir, dans cette perspective, consiste à donner sens à sa vie politique et à celles des autres, les expliquer et les interpréter à la lumière du présent, en dévoiler les illusions et les chimères, en retenir l'enseignement pour la génération future. D'où, par exemple, la critique qu'il n'hésite pas à porter sur les institutions et les personnes qu'il a parfaitement connues. Au ministère du Plan où il a été directement affecté après son retour de France, il pointe du doigt le dysfonctionnement du service de la planification agricole : « nous notions un manque de coordination entre les directions d'un même ministère, le même type de projets pouvant être programmé par deux directions centrales et exécuté par les directions régionales qui consommaient les crédits ouverts sans se soucier d'une quelconque coordination ou rentabilité. »

Pareillement, les militants communistes, dont il faisait lui-même partie, ne sont pas épargnés de son discours caustique. Pour lui, ils « présentaient un discours individuel qui ne reflétait pas les positions officielles du parti » et continuaient, lors des congrès, « à raser les murs et s'efforçaient d'être le moins visibles possible. » Cela explique, entre autres, les distances qu'il a prises avec ce parti dont « la ligne comme les actions [lui] paraissaient ne pas correspondre à ce qu' [il] espérait. »

Rhapsodie dans un parcours de vie est sans doute le livre d'un homme d'action et de réflexion. Un homme qui en savait plus long sur les arcanes de la politique nationale et internationale. Un homme qui a côtoyé les grandes figures du XX^{ème} siècle, mais fréquenté aussi les paysans les plus démunis ; un homme qui a été plusieurs fois ministre et siégé des années durant au parlement en tant que député, sans que cela lui occulte la réalité décevante du Maroc profond; un homme qui lisait beaucoup et acquérait par conséquent une immense culture lui permettant de mieux comprendre les enjeux de la *praxis* politique. Ses expériences dans différents domaines – administratif, politique, économique, agraire, social, sanitaire - l'ont naturellement poussé à léguer à la postérité sa vision du monde, sa philosophie de la vie, ses considérations sur quelques événements historiques (l'enlèvement de Mehdi Ben Barka, le coup d'Etat de Skhirat, la Marche Verte), ses réflexions sur les responsabilités ministérielles qu'il a prises en charge, ses points de vues sur les élections locales gangrénées par la corruption, son argumentaire contre le processus claudiquant de l'arabisation. Bref sa radioscopie de toute une période politique.

« S'il est bien question d'un parcours de vie, je le livre comme un témoignage parmi d'autre, celui d'un Marocain de ma génération qui a traversé la seconde moitié du siècle passé et entamé le siècle présent », conclue-t-il. En ce sens, témoigner, c'est lever le voile sur le « moi » qui écrit et s'écrit, c'est jeter, par voie de corollaire, un nouvel éclairage sur le destin collectif d'une nation qui n'a pas cessé d'aspirer à des lendemains qui chantent.

La longévité dont avait joui l'auteur de *Rhapsodie dans un parcours de vie*, lui a permis, dans une certaine mesure, de

prendre le recul nécessaire envers son passé et le passer, *ipso facto*, à l'étamine. Il en dresse lucidement le bilan et examine les points forts et les points faibles. Il en tire des leçons édifiantes qu'il s'évertue à partager avec les jeunes d'aujourd'hui et transmettre aux politiques en herbe. Aussi souligne-t-il avec justesse que la « jeunesse est à prendre, à respecter, à écouter et avec elle construire des lendemains heureux par la force du travail et de la conviction. » Dans cette optique, son livre recouvre un aspect éthique qui semble redoubler et corroborer sa dimension testimoniale. Un livre qui parle, sans défaitisme ni optimisme béat, du passé, mais un passé tourné vers l'avenir et orienté vers ses possibilités toujours vives.

Notice



Mohammed Berrezzouk est Professeur agrégé de français, titulaire d'un Doctorat National en littératures française et francophone. Depuis 2009, il enseigne au Centre Régional des Métiers de l'Education et de la Formation (CRMEF) de Settat. Il a publié en 2019 un essai critique "L'espace dans le roman marocain d'expression française entre 2000 et 2010" chez VIRGULE EDITIONS. Il a publié aussi une vingtaine de textes et d'articles, en français et en arabe, dans plusieurs quotidiens et revues.

LA REVUE DU RIRS

SOYEZ PRÊT à faire face
#coronavirus

L'OMS fournit des conseils sur la façon de se protéger et de protéger les autres:

PROTÉGEZ-VOUS contre l'infection par le
#coronavirus

Faites preuve d'**INTELLIGENCE** et informez-vous
au sujet de la maladie

Faites preuve de **BIENVEILLANCE** et soutenez-vous
mutuellement

Pour en savoir plus et informer vos proches:
www.who.int/COVID-19



NATIONS UNIES



Organisation
mondiale de la Santé

PROTÉGEZ-VOUS contre le
#coronavirus

si vous êtes âgés de plus de 60 ans ou si vous
êtes atteints d'une maladie sous-jacente telle
que les suivantes:



Maladies cardiovasculaires



Affections respiratoires



Diabète

en évitant les zones ou les lieux très
fréquentés où vous pourriez avoir des
contacts avec des personnes malades.

En savoir plus pour **ÊTRE PRÊT** pour #COVID19:
www.who.int/COVID-19



NATIONS UNIES



Organisation
mondiale de la Santé

Faites preuve d'**INTELLIGENCE** et
informez-vous sur le #coronavirus



Suivez des conseils précis de santé
publique auprès de @WHO et auprès de
votre autorité sanitaire locale



Suivez l'actualité sur les dernières
informations relatives au #coronavirus



Vérifiez toujours la source auprès de
laquelle vous obtenez des informations



Ne propagez pas de rumeurs

En savoir plus pour **ÊTRE PRÊT** pour #COVID19:
www.who.int/COVID-19



NATIONS UNIES



Organisation
mondiale de la Santé

Le numérique et le culturel

Vers un humanisme
en crise



Par Bougrine
Karim

Pour une éthique sociale à l'ère numérique : vers une humanisation des sociétés ouvertes (Auray, 2013)

L'homme, à l'ère de la numérisation, est devenu un substrat anthropologique, un chiffre insignifiant à l'intérieur d'une sphère numérique qui absorbe ses rôles en le taxant de « consommateur passif ». Certes, les dispositifs techniques permettent de pérenniser l'histoire culturelle, de la diffuser et de faciliter ses voyages libres. Cependant, la dimension "culturo-humaniste" s'éteint face à l'hégémonie de l'intelligence numérique, le plus souvent, opaque et mystifiée. Les traditions culturelles et cérémoniales des anciennes sociétés ne sont parfaitement définies ni valorisées que dans un contexte qui leur permet d'être transmises « humainement » et non numériquement.

On part du présupposé, comme l'a pensé David Lacombed, que « *Jour après jour, il semble donc qu'à travers son accessibilité, sa quasi-exhaustivité, sa gratuité, sa diversité, le numérique offre les garanties d'un paysage culturel idéal* » (Lacombed, 2013). Et il est à reconnaître aujourd'hui que la machine numérique se bâtit sur trois éléments essentiels : l'expressivité, le relationnel

et la reconnaissance. Qu'encore, avec le numérique, s'appuyant sur la théorie de Rémi Rieffel, l'individualisme expressif a connu son essor à l'ère numérique. Une tendance « numéroconstructive » s'est mise en place à l'intérieur d'une gamme de relations communicationnelles (Réseaux de la communication sociale) nous amenant certainement à traiter avec méfiance ces dimensions dans un contexte de redéfinition des causes et des effets.

Il faut arrêter de penser que la machine numérique a comblé vraiment notre intelligence collective et de croire encore à la démocratie électronique récemment instaurée dans notre univers virtuel. La grande illusion serait de protéger un patrimoine culturel par le biais des puces électroniques. La retraite de l'intelligence naturelle face à l'intelligence artificielle, celle de la chaleur relationnelle face à l'inertie numérique pose énormément de problèmes, notamment pour ceux qui sont concernés par l'étiquette de l'approche anthropologique et culturelle et soucieux des questions suivantes laissées encore sans réponse : comment la culture peut-elle conserver son rôle important d'éveil à une époque dominée par l'indicateur numérique ? Peut-elle contribuer à un avenir technologique plus humain et plus citoyen en proposant et en développant des concepts alternatifs ? Quel est son impact sur la perception humaine des choses et des matières, le rôle des artistes, la propriété intellectuelle, les rites, les mentalités communautaires, les processus et les représentations sociétaux ?

La question de la culture humaine face aux usages numériques est au cœur des

grands débats qui ont soulevé plusieurs questions d'ordre culturel et humaniste telles que « la mort de l'écrivain » (Foucault, 1969), l'opacité de l'intelligence artificielle, la passivité du sujet et d'autres. Didier Hallépée donne raison à ces propos, il pense que « *La culture est une manifestation sociale de la mémoire collective. Elle précède le livre et elle survivra aux encyclopédies numériques. A ce titre elle se situe hors du temps et représente la permanence du savoir* » (Hallépée, 2014).

Qu'est-ce que la culture sinon donc cet humanisme profond tantôt déclaré tantôt voilé ? Ce voyage fictif qui annule les temps et les lieux ? Se rapportant à la question culturelle où les alliances sont parfaitement érigées, l'apport du numérique est certainement une aventure fantastique. Toutefois, l'explosion des volumes de données et d'informations non structurées échangées et stockées ne permettent plus à ces cultures de s'afficher comme il convient, c'est-à-dire principalement comme des normes humanistes et des ères de correspondance où l'« Homme » tient sa place comme à la fois génie créateur et transmetteur de symboles de la mémoire individuelle ou collective.

Exemples frappants, le concept de « l'amitié » perd sa force interactive et émotionnelle à l'ère de l'informatisation, elle est aujourd'hui dépourvue de son maillage social et affectif multicouche. Concernant le livre, l'espace délibératif au sens donné par J. Habermas, nourri et fondé sur un discours rationnel, critique et ouvert n'y trouve pas désormais place. La lecture, de sa part, est devenue un acte réceptif au lieu d'être, comme l'a toujours été à l'ère du livre au format papier, une opération interactive où se

mêlent les facteurs fictifs, réels, esthétiques et émotionnels. C'est enfin de cet humanisme dont il est question, un humanisme qui laisse trace, qui dérange, qui nourrit et qui élève l'homme au rang du génie créateur : un humanisme participatif et interactif.

La machine et les dispositifs techniques ne pourront ni assurer ce rôle ni ignorer ses apports. L'ère numérique renverse l'ordre de nos certitudes au point qu'on se demande s'il est vraiment un allié ou un handicap. Avec le repli identitaire et culturel de certaines positions classiques et l'émergence de nouveaux statuts de l'identité numérique : le programmeur, l'écriture animée, l'homme numérique (Negroponte, 1995), le cyber écrivain, les sites vitrines et d'autres, la fonction culturelle nourrie des bases humanistes est malheureusement neutralisée.

Au terme de cette réflexion, nier la valeur ajoutée de l'entreprise numérique et la place considérable qu'elle occupe dans notre monde serait une erreur de méthode et un faux postulat. Pourtant, un doute méthodologique et constructif, Comme le préconiserait Descartes, nous inviterait à repenser, loin des discours idéalisés, le sort de certaines structures identitaires et culturelles en voie de perte, estimée subjectivement, regrettable. Comme zone médiatrice et outil de transmission, le numérique façonne le profil d'un être sans identité et sans éclat. Cette domination le condamne à l'enfermement au milieu d'un cercle collectif clos dont les dimensions ne font que réduire les chances de l'investissement personnel. En effet, même si, de nos jours, les programmes numériques prétendent assurer des rôles intelligents, un certain nombre de sociologues, d'anthropologues et de

philosophes doutent de leurs capacités à être guides pour / vers les vérités en dénonçant l'opacité des matières numériques qui nuisent plus qu'elles n'aident.

Références bibliographiques

Auray N. (2013). « Pour une éthique sociale à l'ère du numérique. Vers une humanisation des sociétés ouvertes ». In *Pour une écologie sociale*. Chardel, P. A. et Reber B. (dir.). Lyon : Parangon.

Castells M. (1999). *La société en réseaux : l'ère de l'information*. Paris : Fayard.

Foucault M. (1969). « *Qu'est-ce qu'un auteur ?* ». In *Dits et écrits*. Tome I, en réponse à une question lors des débats qui clôturent la conférence, p. 789-821.

Lacombed D. (2013). *Digital citizen*. Paris : Plon, 180 pages.

Mainstream F. (2011). *Enquête sur la guerre globale de la culture et des médias*. Paris : Flammarion, coll. Champs actuel, 592 pages.

Negroponce N. (1995). *L'homme numérique*. Paris : Robert Laffont, 290 pages.

Ramonet I. (2001). *La tyrannie de l'information*. Paris : Folio, 290 pages.

Rieffel R. (2014). *Révolution numérique, révolution culturelle ?* Paris : Gallimard, 352 pages.

Sperber D. (1996) *La contagion des idées*. Paris : Odile Jacob, 243 pages.

Thibault L. T. (2013). *Misère de l'humanité numérique, La pensée de Jaron Lanier*. [En ligne] : <https://laviedesidees.fr/Misere-de-l-humanite-numerique.html>

Plantard P. (2013). « La fracture numérique, mythe ou réalité ? ». *Éducation permanente*, Arcueil : Éducation permanente, pp.161-172. ([hal-01084077](https://hal.archives-ouvertes.fr/hal-01084077))

Notice



Karim Bougrine est enseignant-chercheur affilié à l'École Nationale des Sciences Appliquées (ENSA) de Berrechid (Université Hassan Premier de Settat). Docteur en Littératures francophone et comparée, Doctorant en Anthropologie et Sociologie à l'Université Ibn Tofail (Kenitra), il évolue au sein du département de Gestion et de Communication. Membre du Laboratoire de "Recherche en Économie, Gestion et Management des Affaires (LAREGMA)", son domaine de prédilection est la littérature. Ses publications littéraires s'ajoutent à ses recherches sur les enjeux socioculturels, aux systèmes éducatifs et au dialogue entre les cultures et les civilisations. Il travaille aujourd'hui sur les questions de la migration, l'entrepreneuriat féminin et le culturel au croisement du numérique.

Faites preuve de **BIENVEILLANCE** afin de lutter contre la peur dans le contexte de la **#coronavirus**

- Faire preuve d'empathie envers les personnes touchées
- Se renseigner sur la maladie pour en évaluer les risques
- Adopter des mesures pratiques pour rester en sécurité

En savoir plus pour **ÊTRE PRÊT** pour #COVID19: www.who.int/COVID-19

NATIONS UNIES Organisation mondiale de la Santé

Faites preuve de **BIENVEILLANCE** afin de soutenir vos proches pendant le **#coronavirus**

- Contactez-les régulièrement – en particulier les personnes mises en quarantaine
- Encouragez-les à continuer à faire ce qu'ils aiment: la lecture, l'art, la méditation
- Diffusez les informations fournies par l'OMS pour gérer l'anxiété
- Donnez des conseils calmes et corrects à vos enfants

En savoir plus pour **ÊTRE PRÊT** pour #COVID19: www.who.int/COVID-19

NATIONS UNIES Organisation mondiale de la Santé

Faites preuve de **BIENVEILLANCE** afin de lutter contre la stigmatisation dans le contexte de **#coronavirus**

- Partagez les informations les plus récentes et évitez les hyperboles
- Faites preuve de solidarité avec les personnes touchées
- Racontez l'histoire de personnes qui ont contracté le virus

En savoir plus pour **ÊTRE PRÊT** pour #COVID19: www.who.int/COVID-19

NATIONS UNIES Organisation mondiale de la Santé

**Professeur
Toufik Saïda**

**L'université marocaine
Regard et Enjeux**



Propos recueillis par Hicham Jirari

Professeur Saïda Toufik, vous intervenez au sein de l'université marocaine depuis 1994. Vous êtes Professeur de l'Enseignement Supérieur et coach internationale agréée dans plus de 50 pays. Entre l'administration et l'enseignement, votre parcours professionnel décline une carrière auréolée d'un palmarès d'expériences marquées par la diversité des statuts et des responsabilités que vous avez assumés depuis 27 ans. Vous avez occupé des fonctions dans des secteurs sensibles liés à la culture, à la politique, à l'économie et à l'enseignement. Votre cursus académique est d'une richesse tellement exemplaire qu'il faudrait un hors-série pour l'exposer. Vous parlez et écrivez en arabe, en français, en *tarifite* et en bulgare. Votre curriculum témoigne de cette richesse sous l'enseigne du développement durable. Pour le résumer, je dirai de façon euphémisante que vous êtes une femme de science et de conscience.

Comme vous le savez, l'humanité a été témoin d'un certain nombre de crises depuis des siècles : crises sanitaires, politiques, économiques, identitaires et même existentielles. Le Maroc, comme le reste du monde, a subi les affres de quelques-unes de ces crises, notamment ceux de la COVID-19. Il continue à lutter contre sa propagation tout en préservant la vie socioéconomique des individus et le fonctionnement des infrastructures. Le secteur de l'éducation et de l'enseignement en a sévèrement pâti. En effet, jusqu'à fin 2019, il n'était pas question de normaliser les dispositifs pédagogiques à distance malgré les appels répétitifs de beaucoup d'enseignant-e-s chercheur-e-s chevronné-e-s en la matière à adopter ces dispositifs progressivement. Au mois d'avril 2020, un changement « violent » a eu

lieu : l'enseignement à distance a été officialisé dans les établissements universitaires à la suite de la déclaration l'état d'urgence sanitaire. Cela n'est pas sans rappeler ce que Léon Tolstoï a dit : « Toute réforme imposée par la violence ne corrigera nullement le mal : la sagesse n'a pas besoin de la violence ». Si le coronavirus devait incarner cette violence et que le mal devait correspondre à la détérioration de l'architecture pédagogique universitaire nationale, de quelle façon la sagesse devrait, selon vous Pr. Saïda Toufik, améliorer le fonctionnement de l'université marocaine ?

« Je vais répondre de façon pragmatique, et métaphorique, à cette première question. La prise de conscience de l'existence d'un problème est le premier grand pas de sa résolution. Passer du contexte de l'échec au contexte de la réussite, est une question de conscience et de volonté de changement. Ainsi, au niveau des individus aussi bien qu'au niveau des groupes sociaux, la reconnaissance de l'existence d'un problème est le premier pas pour le résoudre, n'est-ce pas qu'une question bien posée est déjà à moitié résolue ?

En effet, un changement « violent » a eu lieu : l'enseignement à distance a été officialisé dans les établissements universitaires à la suite de l'état d'urgence sanitaire, ce qui pour l'université marocaine semblait comme faire participer une équipe de foot de 3^e division au championnat du monde.

Il y a donc ici deux grands problèmes. Le premier est d'ordre structurel : celui du classement de l'Université marocaine parmi les autres universités du monde qui assimile l'Université marocaine à cette équipe de 3^e division, satisfaite, a priori, par ses petites compétitions locales ; et dont les responsables et les joueurs se jettent mutuellement la responsabilité, se justifiant tantôt par le manque de compétence des entraîneurs et des joueurs, tantôt par le manque de moyens des clubs, ou de leur mauvaise gestion.

Donc, en réponse à la question est-ce que c'est possible pour une équipe longtemps en 3^e division de passer en 1^{ère} division et même de gagner des championnats ? Affirmatif : la Renaissance Sportive de Berkane.

Le deuxième problème, découle du premier. Qu'il y est beau ou du mauvais temps, ce sont les équipes qui se sont donnés le temps et les moyens, qui participent au championnat. La crise sanitaire n'est qu'un mauvais temps pour les équipes gagnantes. Le mauvais temps ne fait que prouver la bonne préparation des gagnants, et confirme l'incapacité à gagner de ceux qui ne désirent pas gagner pour le moment, pour ne pas dire les perdants.

En effet, à partir des années 90 du siècle dernier, pas besoin d'être un visionnaire, il suffit d'une simple observation de la courbe des ventes des micro-ordinateurs, et la tendance croissante de digitalisation et des systèmes d'informations informatisés au rythme exponentiel dans les différents secteurs de la vie économique et sociale, pour sonner l'alarme auprès des protagonistes du développement des stratégies. Et que l'on ne peut augmenter la vitesse d'une voiture citadine si on est engagé dans une course de voitures de sport dans des conditions de courses critiques. Et voilà l'université marocaine est amenée dans de conditions critiques à participer dans le contexte de la crise sanitaire avec des tableaux et des data Show. Le E-learning et l'enseignement à distance s'imposent, hélas, comme une thérapie par le choc.

En réponse à cette question est-ce possible de gagner la guerre de vie ou de mort pour l'Université marocaine, je dirais : c'est difficile, mais c'est possible. Ya-t-il un modèle de réussite à suivre dans l'histoire du Maroc ? Je dirais aussi oui, l'exemple de Tarik Ibn Ziad dans la conquête de l'Andalousie ; Mais faut-il encore avoir le leadership d'Ibn Ziad, de brûler les bateaux et de décider la victoire. En vérité, l'enseignement marocain en général, a besoin de prendre son courage à deux mains et de couper court avec les vieilles pratiques pédagogiques, et styles de gestion archaïques pour passer à l'ère du Capital cognitif.

Quand on n'avance pas, on régresse et on meurt. Et c'est ce qui risque d'arriver à l'Université marocaine sans un montage professionnel du système informationnel d'introduction des technologies d'information. Peu importe le système d'information, quand on décide d'introduire les technologies de l'information, les étapes sont claires. Il y a toujours un maître d'œuvre et un maître d'ouvrage, un comité de pilotage et un comité de suivi. L'étape décisive est celle de l'audit du schéma directeur. Malheureusement, on n'a

jamais eu un vrai schéma directeur à l'Université marocaine qui reflète une stratégie intégrée. Pour la première fois, l'université Abdelmalek Essaadi de Tanger a doté l'Université marocaine d'une plateforme moderne « SIMARECH » qui intègre tous les chercheurs, les centres de recherches et les laboratoires. Une initiative louable, qui aurait été plus productive dans une stratégie intégrée de la recherche scientifique.

Ainsi, et dans toute conduite de projet d'informatisation, il y a une partie technique et une partie humaine. On assiste actuellement à un vrai chaos de la formation en ligne. Chaque université se débrouille avec les moyens de bord, et les ressources humaines qui compte un professeur, au plus deux, par université pour piloter tout un système comme Moodle ou autre.

La pérennité d'un système d'information professionnel exige une vraie préparation des ressources humaines qui peuvent conduire le changement par les technologies de l'information et de la communication pour l'Education (TICE).

Un vrai changement s'impose !

Comme le cas de la pluviométrie abondante, ce n'est pas la pluie qui est la cause des dégâts, mais la fragilité du plan d'aménagement et le système d'assainissement. Evidemment, il y aura toujours ceux qui vont expliquer le contexte critique de l'enseignement universitaire actuel par l'état d'urgence sanitaire et exceptionnel de la Covid-19. Ce qui n'est qu'un leurre, car il y avait le plan d'urgence auparavant. Il est temps de reconnaître que l'enseignement marocain en général, et depuis l'indépendance, plus d'un demi-siècle fonctionne dans le contexte du « **provisoire durable** ». De fait, tant de plans d'actions copiés du contexte étranger et collés à une réalité marocaine incompatible, ont fragilisé ce système.

Une vision stratégique 100% marocaine est la seule qui peut réanimer l'Université marocaine en souffrance, et en danger d'agonie.

Il ne s'agit pas de dresser un tableau noir de l'Université marocaine, mais de poser la main sur la plaie. N'est-ce pas un problème bien défini est un problème à moitié résolu ? La bonne nouvelle c'est qu'on n'a plus besoin d'improviser ou de bricoler des stratégies pour survivre à la digitalisation et le e-learning qui depuis longtemps fonctionnent

ailleurs. Il s'agit donc de deux choses importantes. La première un audit du système informationnel actuel, qui permettra le diagnostic du dysfonctionnement et des besoins en matière des TICE. La seconde, c'est réforme du facteur humain, administratif et pédagogique. Toutefois si les TICE ont un algorithme clair, la réforme du facteur humain fait réfléchir. »

En plus d'être enseignante-chercheuse vous êtes coach professionnel certifiée et internationalement reconnue. Vous aidez un large public apprenant et demandeur en matière de développement personnel grâce à des approches scientifiques démontrées dans les écrits de John Bowlby ou encore de Boris Cyrulnic. L'un des maux dont souffre aujourd'hui l'université marocaine, comme un peu partout dans le monde, c'est la médiocrité face à laquelle un certain nombre d'enseignant-e-s chercheur-e-s résistent. De quelle façon l'approche de la résilience pourrait aider ces derniers à triompher de la médiocrité qui les entoure et par conséquent à édifier la qualité et l'éthique au sein de la sphère universitaire nationale ?

« A mon sens pour répondre à cette question, il faut s'armer d'un sens minimal d'abstraction scientifique. Car, étant dans le système on ne peut être juge et parti. Mais, ce qui me donne une longueur de recul quant à cette question relève de trois facteurs principaux : le premier, c'est le fait d'avoir fait mes études supérieures à l'étranger ; le deuxième c'est que j'ai pu avoir une dizaine d'années d'expérience dans l'administration marocaine avant d'enseigner à l'Université ; le troisième, c'est le fait qu'entre 2006 et 2020 j'ai réussi, avec subtilité, à enseigner seulement le développement personnel, et aucune autre discipline classique et ce dans le système du LMD. Durant cette période, le terrain du développement personnel était tout à fait vierge, ce qui fait l'objectivité de la recherche action, aussi bien dans ses approches quantitative que qualitative, qu'horizontales, que longitudinales. Dans mon projet pratique de conduite de changement par les éléments de coaching et de développement personnel à l'université, j'ai pu éviter l'un des plus grands blocages et freins au changement constructif à savoir la transmission intergénérationnelle de la soumission inconditionnelle au chef. Trois

synthèses ont favorisé cet évitement et m'ont outillé contre la médiocrité :

1. Le comment et le pourquoi

Tous les choix et changements dans le système scolaire marocain, n'ont certainement pas été tous négatifs ni tous positifs. Car le fait que j'ai eu 10 ans d'études dans un système universitaire différent, qui m'a éclairé sur les points forts du système scolaire avant l'arabisation, et aussi les points faibles, surtout, les traumatismes que j'ai subis, comme toute ma génération d'ailleurs. Il y a eu chaque fois des manques à gagner, des dégâts, mais aussi des choses valorisantes. La preuve : l'épanouissement du génie des lauréats marocains partout en dehors du Maroc. Mais avec un taux de chômage en croissance exponentielle, on observe le paysage désolant et dégradant d'une jeunesse désorientée, victime de mauvaise orientation et en manque de compétences communication.

2. Faire un pas en arrière pour faire deux pas en avant

Elle découle du fait que j'ai dû travailler dans un contexte administratif, ce qui m'a permis d'approcher le décalage entre le monde universitaire et le monde du travail. Comme beaucoup de nouveaux diplômés, j'ai dû vivre la frustration de l'intégration professionnelle. Mais, au début des années 90 du siècle passé, j'ai découvert à travers le développement personnel et l'effet magique d'avoir un projet personnel, un projet professionnel et comment la convergence de ces deux projets dans un projet de vie peut être libérateur des capacités latentes : la plénitude de l'estime de soi, de la confiance en soi et la réalisation personnelle.

Avoir un objectif dans la vie était une révélation, je suis sortie pour la première fois de la roue infernale de cet hamster appelé Monsieur ORDINAIRE, condamné de venir au monde faire des études ordinaires, pour avoir un poste de travail ordinaire, d'avoir une famille ordinaire, de scolariser ses enfants de façon ordinaire, de se retirer de façon ordinaire et d'avoir des funérailles ordinaires et sur sa tombe on écrit « Ici git ORDINAIRE ».

Les notions du bien-être, de motivation, de créativité n'ont jamais été présentes dans nos cursus scolaires. C'est la découverte d'une meilleure version de la vie, l'extase de ces séminaires de

développement personnel, comme la programmation neurolinguistique (PNL), les intelligences multiples de Howard Gardner, quotient émotionnel de Daniel GOLEMAN, la lecture rapide, la carte mentale de Tony BUZAN, l'« accelerated learning », et bien d'autres, qui m'ont éblouie, et m'ont sortie d'un cercle vicieux de fatalisme de vie routinière qui tue, à petit coup répétitifs, tous les rêves et espoirs de jeunesse.

Avec amertume, je me suis rappelé de ce fameux test psychotechnique qu'on nous faisait passer sous forme de calculs, destiné à juger le niveau de logique à la fin du primaire, et qui cruellement devait déterminer « Scientifiquement » les « intelligents » et les « autres ».

Avec le temps beaucoup de ces collègues soi-disant intelligents sont devenus des fonctionnaires ou travailleurs ORDINAIRES sous la direction de certains de ces autres NON EXTRAORDINAIRES collègues, pas si brillants ni en calcul ni en logique mathématiques. Quelque chose ne tournait pas rond dans cette logique de l'intelligence ! Comme disait A. Einstein : « Tout le monde est un génie. Mais si on juge un poisson sur sa capacité à grimper sur un arbre, il passera sa vie à croire qu'il est stupide ».

3. Sortir de la roue du hamster :

Elle se résume en une question : comment aurait été la scolarité de ma génération ? Et que serions-nous devenu-e-s si on nous avait appris la connaissance de nos capacités en étant étudiant-e-s, ou encore enfants ? Cette question m'a tant taraudé, qu'en année 2006 pour me prouver que le fait d'avoir un objectif SMART (Spécifique Mesurable Ambitieux Réaliste Temporel) est la meilleure façon de l'atteindre. Je me suis fixé alors un objectif motivant : celui de quitter l'administration et venger mes traumatismes d'ex-étudiante en faisant découvrir aux jeunes étudiant-e-s, l'importance de se connaître et d'avoir de vrais projets de vie. Actuellement, cela s'appelle les Soft-Skills.

Bien sûr, il y avait des résistances. Mais, rien ne pouvait arrêter ma détermination. Car une fois qu'on visualise en permanence un objectif, on ne peut que l'atteindre. A ma grande satisfaction, l'Université Hassan II en était friande : les jeunes bachelier-e-s, les étudiant-e-s en master, les doctorante-e-s, tous étaient demandeurs.

En ce qui concerne l'approche de la résilience et si elle pourrait triompher à l'Université marocaine : je pense que l'enseignement universitaire marocain demeure profondément traumatisé : par les séquelles des réformes forcées, des accouchements répétitifs avec forceps, des plans d'urgences et autres. Les protagonistes de ce système continuent à vivre un stress chronique et présentent les symptômes viscéraux d'un syndrome post traumatique bien confirmé. Il suffit juste de comparer la qualité des débats dans les organisations professorales et estudiantines de la fin du dernier siècle avec leurs modes de fonctionnement au quotidien : que d'incohérences aussi bien dans la forme que dans le fond.

Voyons donc ce que ce trauma veut dire ? Pour Denis Peschanski, le trauma est la présence du passé dans le présent, tandis que la mémoire est en lien avec le présent. Normalement, le passé fait peu irruption dans le présent, sauf dans les cas de traumatisme. Rapportons cette citation au système universitaire marocain : le trauma peut être assimilé à toutes les réformes et actions qui ont d'une façon ou d'une autre affecté négativement celui-là, dont les effets perdurent dans le temps et affectent le présent. Par exemple, l'arabisation de l'enseignement : inséminée sans qu'il y est les conditions favorables au primaire et au secondaire ; puis à l'université, ces nouveaux bacheliers de l'arabisation ont le CHOC traumatique linguistique. Dans ce cas, Boris Cyrulnik, nous explique que l'humain souffre deux fois. Une fois lors du trauma, qui est le coup, ou le choc, puis il souffre du traumatisme, c'est-à-dire, de la représentation du coup. C'est d'ailleurs le traumatisme qui serait à l'origine des souffrances, plus que le trauma en lui-même.

C'est le cas de ces élèves du primaire et du secondaire qui souffrent avec des professeurs non préparés à l'arabisation. Le support principal de l'apprentissage qu'est la communication, se voit déformé ou rompu en cours de route. Une fois à l'université, la représentation du coup devient un vrai traumatisme. En effet, l'étudiant-e souffrira de la première souffrance et aura une nouvelle souffrance qui est son incapacité à communiquer et apprendre avec ses enseignant-e-s à l'université.

Le point de départ, donc, c'est la première souffrance du trauma, surtout que son ampleur et sa circonstance sont amplifiées par l'absence d'une

pratique linguistique étrangère solide à la période la plus propice de l'apprentissage des bases linguistiques : l'enfance. S'ajoute la fragilité psycho-émotionnelle qui est une contre-indication de communication. Il y a lieu donc d'un **choc de résilience** chez l'élève en amont. Ce que Cyrulnik (2003, p.19) souligne sans ambiguïté lorsqu'il dit : « on ne peut parler de résilience que s'il y a eu un traumatisme suivi de la reprise d'un type de développement, une déchirure raccommodée ». Tisseron explique, quant à lui, la résilience comme concept transitionnel qui incarne une réponse attendue en étant porteuse de nouveaux enjeux éthiques. Comme enjeux éthiques de la résilience, on peut retenir globalement la soutenabilité (économique, environnementale et sociale), ce qui implique une prise en considération renouvelée des formes de gouvernance (publique, partenariat public-privé, participation des populations) ou encore des mécanismes de défense non intentionnels aux actions intentionnelles.

« La résilience insiste sur la capacité d'action individuelle et collective, qui permet de mobiliser des ressources internes insoupçonnées et de créer du lien ... social. » (Tisseron, 2007)

Par ailleurs, la question de l'éthique s'imposait depuis longtemps à l'université. L'enseignement de l'éthique du genre humain figure parmi les sept savoirs nécessaires à l'éducation du futur (Morin, 1999). Pour l'université marocaine, bon nombre de chercheurs se sont penchés sur cette problématique. C'est ainsi que la Charte éthique de l'Université Hassan II de Casablanca vu le jour. L'Université Hassan II a élaboré un projet de charte éthique qui définit les articles à respecter par le corps enseignant, le personnel administratif et l'étudiant et qui régit le vécu professionnel de l'enseignant et du personnel administratif (UH2MC, 2008). En mars 2012, l'Université Mohammed V de Rabat a décidé aussi d'élaborer une Charte éthique. D'autres voix s'élèvent, dénonçant une crise de l'éthique et de citoyenneté (ABOULAAGUIG, 2017).

Treize ans après l'accréditation de la première charte éthique, on est déjà en 2021 et la question de l'éthique reste le talon d'Achille de l'Université marocaine. En effet, malgré les bonnes intentions et volonté des chercheurs et décideurs, peu d'étudiants, de professeurs et d'administrateurs sont au courant de l'existence d'une charte éthique à l'Université. Il se peut que cette charte soit à l'ordre

du jour dans les conseils de discipline. Mais, elle peine à faire partie de la vie quotidienne de l'Université et être affichée comme une pratique de citoyenneté et de civisme à l'intérieur de l'Université marocaine. »

La réforme par le système « BACHELOR » a été qualifiée de « novatrice » par l'intégration d'un ensemble de modules répertoriés sous l'enseigne « soft skills ». Ces modules sont, en toute vraisemblance, destinés à confirmer l'employabilité des jeunes apprenants futurs diplômés. Cela supposerait assurément la conciliation entre l'architecture traditionnelle des études disciplinaires et l'architecture pédagogique des « soft skills ». Selon vous Pr. S. Toufik, y a-t-il des constantes à optimiser ou des variables à introduire pour que cette conciliation devienne réaliste ?

« Je dirais que même si l'accouchement du système de Bachelor se fait à coup de forceps, on peut noter pour la première fois des éléments propices à l'activation de la résilience dans l'Université marocaine. Il y a un contexte objectif et subjectif probablement catalyseur d'un vrai changement ; le système est en pleine métamorphose. On peut relever certains adjuvants au changement :

1. Le contexte de l'obligation de l'ouverture de l'université sur le monde, impose l'utilisation des technologies de l'information et de la communication pour l'éducation (TICE) ;
2. L'accélération de l'installation du e-learning et du télétravail imposé par le contexte d'urgence sanitaire propre à la Covid 19 ;
3. Le changement de rôle du professeur porteur de connaissances et savoirs, au rôle de facilitateur.
4. L'apparition de nouveaux rôles tels que coach, tuteur, facilitateur d'intelligence collective ;
5. L'utilisation massive de l'intelligence artificielle dans les systèmes de décision et d'apprentissage ;

Certaines personnes auront des fonctions intellectuelles qui pourront les empêcher d'être résilientes, et cela pour les raisons comme :

- **La solitude** : les enseignants et administrateurs qui s'isolent dans l'ancien rôle, et s'attachent à un schéma traditionnel d'enseignement et d'évaluation.

- **Le non-sens** : les enseignants, confus devant ces mutations inévitables, qui refusent l'apprentissage de nouveaux modes de fonctionnement.

- **La honte** : les enseignants et administrateurs qui s'attachent au pouvoir de l'ancien statut, et qui éprouvent une honte de perdre le contrôle et le pouvoir.

- **le fatalisme** : les enseignants et administrateurs qui perçoivent le changement comme un fatalisme et une malédiction.

En effet, on peut relever des points forts dans le projet de BACHELOR. Désormais les langues ne sont plus des matières complémentaires, mais essentielles. En plus des langues classiques, le *coding* sera également introduit. Il est considéré comme la langue du futur. Tous les étudiants auront des cours en codage. Le numérique est, donc, considéré en cela comme un outil pédagogique d'apprentissage et non seulement une simple matière à enseigner. Il sera utilisé dans tous les cursus, notamment dans l'apprentissage à distance.

Trois grands objectifs importants du BACHELOR sont à retenir :

1. L'augmentation du taux de diplomation ;
2. L'amélioration de l'employabilité par les *study skills*, les *life skills*, les *civic skills* et les *professional skills*. Ces skills visent à donner à l'étudiant des outils pour apprendre à résoudre des problèmes complexes, développer son sens critique, sa créativité, son sens de l'initiative, son leadership, à développer son intelligence émotionnelle, sa capacité d'arbitrage et de prise de décision ;
3. L'ouverture de l'université marocaine sur l'international, le Bachelor étant le système le plus répandu dans le monde. Ceci facilitera également la mobilité des étudiants marocains à l'étranger ;

Donc, dans cet ordre des choses, je suppose qu'il y aura une période difficile, de résistance des sujets qui, dans leur zone de confort obsolète, pensent qu'il ne faut pas changer un cheval qui gagne,

oubliant que même ces chevaux gagnants, en vieillissant ils peuvent perdre la course.

Par ailleurs,, il y a quelque de très important dans cette transition, c'est la transmission du capital cognitif. Car la génération sortante détient une richesse cognitive qu'il serait regrettable de ne pas capitaliser. La turbulence finira par s'atténuer, les changements seront d'autant plus rapides et le système universitaire avec l'ingéniosité de bons stratèges et visionnaires, peut se hausser au niveau des autres universités du monde.

On assiste alors à une période charnière dans toute la vie de l'Université marocaine, certaines personnes peuvent représenter une entrave à la résilience en s'entêtant à rester dans leurs zones de confort. Elles pourront, par leurs comportements, retarder la roue de l'évolution de cinq ans, au maximum dix ans. Mais, par la force de la sélection naturelle, ils vont se retrouver en dehors du système, soit par la retraite, soit par la disparition, vu leur vieillissement.

Dans les sciences cognitives, on relève des éléments clés à prendre en considération pour permettre des changements de comportements chez les gens. Cela nécessite, néanmoins, du temps. Le changement peut se faire s'il y a des mesures qui sollicitent le **circuit de récompense** des gens, par des **mesures médiatiques, du plaisir et de la douleur**. Comme le cas d'interdiction des sacs en plastique, ou du port de ceinture en voiture. Donc, pour les autres, conservateurs qui malgré tout resteront dans le système un peu plus longtemps, il y aura certainement des mesures appropriées pour les faire aligner au changement inévitable.



Saïda Toufik est enseignante-chercheuse depuis 1994. Titulaire d'un Ph.D en « *Systèmes d'Informations Socio-économiques* », elle a préparé une Licence en psychologie à l'université Mohammed V de Rabat en 2015. Coach et consultante internationale en life coaching et coaching d'entreprise, elle dirige le laboratoire « *Management des Compétences de Développement Personnel et Humain* » et intervient en « *coaching d'orientation et insertion professionnelle* », « *Qualité de Vie au Travail* » ainsi qu'en « *Coaching et management Neuronal* ». Ses publications s'articulent autour de la qualité de vie au travail, de la créativité et de l'innovation.

Au-delà des soft skills



Pour survivre à la révolution digitale



Le progrès technique change irréversiblement la vie sur terre. Dans un monde où les inventions se succèdent sans répit et où la culture du jetable l'emporte sur le durable, les études abondent aujourd'hui pour décrire l'incertitude de l'avenir de l'Homme. Bien qu'il soit le seul à survivre des « *au moins six espèces d'hommes (qui) arpentaient la terre* » (Harari, 2015) il y a 100 000 ans, l'*Homo Sapiens* semble aujourd'hui encourir plus que jamais le risque de périr de ses propres inventions. En effet, l'explosion de la digitalisation, doublée d'une médiocratisation universelle, le désarme progressivement de ce qu'il a de plus vital : son intelligence, mettant ainsi à risque son employabilité. C'est précisément à ce niveau même que la résistance au phénomène doit être menée.

Etant le cerveau de la société, l'enseignement constitue le champ de bataille idoine à cet effet. Il s'agit des compétences à développer chez les apprenants pour faciliter leur insertion dans la vie active. Philippe Zarifian définit la compétence comme « *la prise d'initiative et de responsabilité de l'individu sur des situations professionnelles auxquelles il est confronté...* » (Zarifian, 2004). Les deux critères se rapportent à l'autonomie de l'individu dans la résolution des problèmes

relatifs aux tâches de son poste de travail. Le sociologue ajoute dans le même sens que « *la compétence est une intelligence pratique des situations qui s'appuie sur des connaissances, [...] la faculté à mobiliser des réseaux d'acteurs autour des mêmes situations, à partager des enjeux, à assumer des domaines de responsabilité.* ». Ce sont des critères supplémentaires liés aux savoirs et savoir-faire techniques (*hardskills*) et au savoir-être (*soft skills*).

Alors que le débat opposant les défenseurs de ces deux types de compétences n'est pas encore tranché, un courant pro-*mad skills* émerge. Celui-ci appelle au dépassement des deux premiers comme unique solution pour affronter un chômage en perspective et sauvegarder les chances de survie de la main d'œuvre.

■ L'obsolescence rapide des *hard skills* à l'ère des technologies algorithmiques

Dans son rapport publié en 2019 sous l'égide de l'Organisation Internationale du Travail (OIT), la Commission mondiale sur l'avenir du travail confirme l'inadéquation des *hard skills* acquis avec les besoins de l'entreprise du futur. « *Les compétences d'aujourd'hui ne correspondront pas aux emplois de demain, et les compétences nouvellement acquises peuvent rapidement devenir obsolètes.* », souligne-t-il. En effet, l'introduction de l'intelligence artificielle, de l'automatisation et de la robotique dans les entreprises bouleverse les cadres de références actuels en termes de qualifications professionnelles. Elle représente à la fois un facteur de crainte et d'espoir pour l'avenir de celles-ci. D'un côté, elle détruit des métiers et des postes demandant un effort ingrat et gaspillant, en plus de l'énergie, ce que toute entreprise a de plus rare : le temps. D'un autre côté, elle crée de l'emploi en générant de nouveaux postes qui permettent un investissement dans la

formation continue de l'homme tout au long de sa vie active. Formel et/ou informel, l'apprentissage en question lui facilite l'acquisition, l'actualisation et le perfectionnement de ses compétences techniques. Il concerne tout le parcours de l'individu depuis la maternelle jusqu'à l'enseignement supérieur sans exclure les stages et les formations professionnelles.

Pour réussir cet enjeu, la collaboration de tous les acteurs de la société s'avère indispensable. Etat, salariés, patronat et écoles ont tous un apport à effectuer en réglementation, en financement ou en formation, chacun de son côté, pour la mise en place d'un écosystème d'apprentissage flexible et adaptable aux rythmes des changements continus et imprévisibles des industries.

Cela étant, l'obsolescence rapide des *hard skills* déconcerte les patrons aussi. Les mutations révolutionnaires des industries et des modes d'organisation du travail réduisent sensiblement l'étendue des prévisions des chercheurs et des chefs d'entreprises sur l'état des marchés. « *Volatility, Uncertainty, Complexity and Ambiguity* », signifiant respectivement en français volatile, incertain, complexe et ambigu, tels sont les mots de l'acronyme VUCA, emprunté à l'école de l'armée américaine pour décrire la grille de lecture des dangers actuels. Formant l'élite militaire du pays, cette école insiste sur la nécessité de « *déployer de nouvelles techniques d'attaque pour répondre à une situation agile et rapide* » (Bouret, Hoarau & Mauleon, 2018). Le champ de bataille et les industries, les deux milieux se rencontrent dans l'impossibilité de savoir comment sera le monde de demain.

De l'enseignement des militaires à celui des civils, cette réalité complexe et évasive bouleverse constamment les cadres de

références relatifs aux compétences. L'importance des *hard skills* dans l'entreprise recule de jour en jour sans forcément s'estomper complètement. La digitalisation ne détruit pas le travail, elle le transforme remplaçant ainsi d'anciens emplois par de nouveaux et par conséquent des compétences par d'autres. Au cours de cette transition, seuls ceux qui résistent aux changements perdront leur emploi. « *Rien ne se perd, rien ne se crée, tout se transforme* », selon une citation apocryphe d'Antoine Lavoisier (1789) sur la conservation des masses lors du changement d'état de la matière.

■ **Des soft skills : tentative de maintien de l'humain au cœur de l'entreprise**

Il existe de nombreuses définitions pour la notion de *soft skills*. D'après le dictionnaire en ligne *Cambridge dictionary*, elle renvoie aux « *people's abilities to communicate with each other and work well together* », c'est-à-dire les capacités des gens à communiquer entre eux et à bien travailler ensemble. Quant au dictionnaire *Linguée.fr*, il lui donne les acceptions suivantes : « *savoir-être, compétences relationnelles, compétences personnelles, savoirs comportementaux (et par repoussoir), compétences non techniques*. ».

Les critères définitionnels des deux dictionnaires s'entendent autour des qualités subjectives et transversales des *soft skills*. Bien que non académiques, ces derniers n'échappent pas totalement à l'enseignement. Pour ce faire, une révision des programmes d'apprentissage s'impose en privilégiant l'enrichissement de la boîte à outils des apprenants pour s'attaquer aux flux des savoirs plutôt que de remplir leur mémoire de connaissances figées. En parlant de pédagogie, Michel de Montaigne préférait déjà au XVI^e siècle un « *conducteur qui eût plutôt la tête bien faite*

que bien pleine », une conception tellement en avance sur son siècle au point d'être considérée plus évidente aujourd'hui qu'elle ne l'était il y a quatre cents ans.

Dans ce sens, savoir-être, savoir-savoir et faire-savoir sont autant de clés dont l'enseignement ou le développement des *soft skills* s'invite à armer les esprits pour augmenter leur intelligence. Elles sont aujourd'hui incontournables pour construire des profils capables de s'adapter facilement aux circonstances et de maintenir la qualité de leur capital de compétences. Plus l'individu continue à se perfectionner, moins il encourt le risque de perdre son employabilité.

Attelés aux besoins du marché, les programmes d'enseignement subissent de plein fouet les revirements industriels. Les changements brusques des cadres de référence impactent directement les types de profils convoités par les entreprises de demain. Dans cette perspective, tout recruteur cherchera à vérifier la capacité du candidat à maintenir ou renouveler son socle technique.

Cela dit, peu importe le niveau des savoirs techniques du moment que la capacité d'apprendre est élevée. Inversement, l'excellence des savoirs techniques ne suffit plus dans l'absence ou la faiblesse de la capacité d'auto-apprentissage. De surcroît, d'autres types de compétences susciteront l'intérêt tel que la flexibilité, la résistance au stress, la capacité à interagir, à créer ou à saisir de nouvelles opportunités dans un environnement en changement permanent.

Pour cela, les *soft skills* prennent désormais le dessus sur les *hard skills* dans les *Curriculum Vitae* non pas sur le plan de la quantité mais sur celui de la qualité. Les responsables de formation se préoccupent plus qu'avant selon

Jérémy Lamri (Lamri, 2018) des dimensions cognitives, relationnelles, émotionnelles, psychologiques, réflexives et comportementales.

Ainsi, tant que l'enseignement est lié aux besoins du marché du travail, il sera condamné soit à subir soit à anticiper les mutations perpétuelles du système économique. Pour lui redonner sa place de locomotive, il devra être repensé de manière à pousser l'innovation aux frontières fines qui séparent la folie de la sagesse et l'anarchie de la liberté.

■ **Mad-skills : débrider la créativité pour anticiper les changements**

La vitesse vertigineuse d'émergence et de déclin des produits dans le marché demande, pour suivre son rythme, des compétences singulières, ce que l'on appelle aujourd'hui les *mad skills*. Cette notion empruntée au processus de recrutement dans la Silicon Valley est définie par Bérénice Gandonou comme « *un savoir-faire et/ou un savoir-être propre au candidat et qui le démarquera du reste des candidats.* » (Gandonou, 2020). Il s'agit de *soft skills* très exceptionnelles qui permettent à l'individu de se distinguer de tous ceux qui ont par exemple les mêmes compétences techniques. Les recruteurs les filtrent à travers l'examen minutieux de tout ce qui rend un profil hors du commun : engagements personnels, loisirs et expériences professionnelles atypiques.

Or, l'enseignement traditionnel ne permet pas la construction de ce genre de profil. L'uniformisation des situations d'apprentissage même si l'on suppose qu'elle convienne à la majorité des élèves, détruit inévitablement une partie d'entre eux. La rigidité excessive des contenus et des méthodes d'évaluation ainsi que le sens

unique de la communication ne favorisent ni l'optimisation de l'éveil des talents exceptionnels de l'apprenant ni leur entretien au fil du temps. L'enseigné doit pour réussir pédagogiquement sacrifier les spécificités de son "Moi" pour fondre dans le moule social du "Nous" et donc de l'anonymat individuel.

Telles que pratiquées aujourd'hui, même les théories pédagogiques les plus modernes, comme la pédagogie différenciée, n'arrivent pas, de manière satisfaisante, à développer ces deux dimensions identitaires sans que l'une n'exclue l'autre. Elles peinent à concilier, sur le plan pratique, projet socioéducatif et gestion des ressources rares : créativité, flexibilité, autonomie, interactions formatrices, opportunités, temps, motivation, erreurs fécondes, synergies, etc.

Soulignons au passage que la pédagogie différenciée, se propose de reconnaître les différences entre les élèves, « *de les estimer légitimes, de se fonder sur elles* » (Houssaye, 1999) de sorte que chaque apprenant « *soit constamment ou du moins très souvent confronté aux situations didactiques les plus fécondes pour lui.* » (Perrenoud, 1992). Théoriquement, c'est le climat d'apprentissage idéal pour tolérer la différence. Mais pour cultiver les *mad skills* nécessaires pour la survie des emplois, il faut aller au-delà de la simple reconnaissance d'existence de cette question de différence en centrant les pratiques pédagogiques sur le repérage et l'entretien des talents et des aptitudes singulières des sujets. Autrement-dit, il faut une transition d'une pédagogie différenciée à ce que nous pouvons baptiser une pédagogie des *mad skills*.

Ce type d'investissement dans le capital humain sera certainement coûteux en termes de ressources. Mais, il ne le sera pas plus

que de voir les grandes marques internationales s'effondrer les unes après les autres à cause de la pénurie de ressources humaines assez créatives pour les sauver. Nokia, Kodak, Nikon, Canon, General Motors, Naf Naf, Thomas Cook, etc., les exemples ne manquent pas pour illustrer le sort des entreprises qui n'ont pas su s'adapter à l'évolution rapide et imprévisible d'un marché hautement digitalisé.

Enfin, le passage à l'ère de la digitalisation déshumanise de plus en plus le travail au point d'entraîner tôt ou tard la fin non seulement du salariat mais aussi celle de l'entreprise. Toutefois, l'histoire nous apprend que le déclin n'est qu'une phase de gestation pour une plus belle renaissance.

Références bibliographiques

Bouret J., Hoarau J. et Mauleon F. (2018). *Soft skills, développez vos compétences comportementales, un enjeu pour votre carrière*. Malakoff : Dunod, 250 pages.

Cambridge Dictionary.

Site consulté le 28/12/2020 :

<https://dictionary.cambridge.org/fr/dictionnaire/anglais/soft-skills>

Commission mondiale sur l'avenir du travail. (2019). *Travailler pour bâtir un avenir meilleur*. Genève : Bureau International du Travail. ISBN 978-92-2-132799-8 (imprimé) ISBN 978-92-2-132800-1 [En ligne] :

https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---cabinet/documents/publication/wcms_662440.pdf

Gandonou B. (2020). Les mad skills dans le processus de recrutement. [En ligne] :

<https://www.chefdentreprise.com/Thematique/rh-management-1026/recrutement-personnel-2067/Breves/Les-mad-skills-processus-recrutement-350894.htm>

Harari Y. Noah. (2015) *Sapiens : une brève histoire de l'humanité*. Paris : Albin Michel, 512 pages.

Houssaye J. (1999). « Le soutien va-t-il tuer la pédagogie différenciée ? » In : *Cahiers pédagogiques*, n° 376/377. pp.14-15.

Lamri J. (2018). *Les compétences du 21^e siècle*. Malakoff : Dunod, 224 pages.

Larousse.

Site consulté le 28/12/2020 :

https://www.larousse.fr/encyclopedie/personnage/Michel_Eyquem_du_Montaigne/126738

Lavoisier A. (1789). *Traité élémentaire de chimie*, Paris : Cuchet. [En ligne] :

Perrenoud Ph. (1992). « Différenciation de l'enseignement : résistances, deuils et paradoxes ». In : *Cahiers pédagogiques*, n° 306, pp. 49-55 [En ligne] :

http://www.unige.ch/fapse/SSE/teachers/perrenoud/php_main/php_1992/1992_08.html

Zarifian Ph. (2004). *Le modèle de la compétence*. Rueil-Malmaison : Liaisons, 130 pages.

Appel à contributions permanent

Distances et Médiations des Savoirs

Source : <https://journals.openedition.org/dms/1166>

« *Distances et médiations des savoirs* s'intéresse, tout au long de l'année et parallèlement aux appels à contributions thématiques, aux propositions d'articles ayant pour objet l'étude des rôles de la distance et des médiations dans l'accès aux savoirs, l'enseignement à distance, et plus largement tout dispositif de formation innovant par l'implication de divers types de distance (géographique, temporelle, culturelle, linguistique...) dans ses modalités.

Les articles en français ou en anglais comporteront une approche réflexive, heuristique ou critique des problèmes liés aux innovations technologiques et organisationnelles de la formation à distance, aux mutations des institutions et politiques dans les domaines concernés ainsi que des enjeux communicationnels, éducatifs et pédagogiques, économiques, sociologiques et philosophiques des pratiques nouvelles d'enseignement et d'apprentissage médiatisés.

Distances et médiations des savoirs est intéressée par les approches pluridisciplinaires : SIC et sciences de l'éducation, sciences du langage et langues (aux recherches sur les TICE). Occasionnellement la revue peut offrir un espace pour des publications plus ancrées en psychologie ou en sociologie (sans que ces disciplines soient affichées). »

Notice



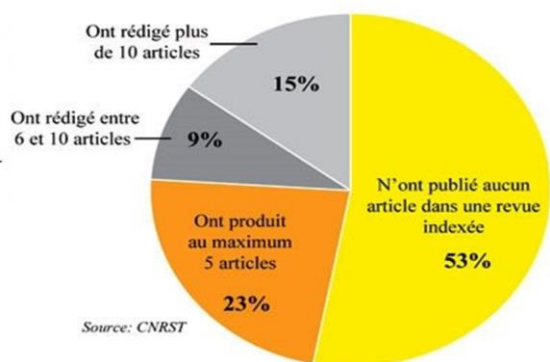
Taoufik Khiyar est enseignant-chercheur affilié à l'Ecole Nationale des Sciences Appliquées (ENSA) de Berrechid (Université Hassan Premier de Settat). Docteur ès lettres, doctorant en droit international d'investissement, Capesiste en techniques d'expression et de communication, il évolue au sein du département de Gestion et Communication. Il est membre fondateur du *Laboratoire de Recherche en Economie, Gestion et Management des Affaires*. Son champ de prédilection est le droit international économique.

Notice



Nouredine Azzahr enseigne le français, la communication et le développement personnel à l'Ecole Nationale Supérieure d'électricité et de Mécanique (ENSEM). Affilié à l'Université Hassan II de Casablanca, il est titulaire d'un Doctorat en Activités Orales et d'un Doctorat de 3^e cycle en littératures générales et comparées. Il évolue au sein du Laboratoire Réseaux, Informatique, Télécommunications et Multimédia. (RITM) et de l'équipe de recherche « soft skills et ingénierie ».

Une majorité d'inactifs parmi les plus gradés
(Professeurs de l'enseignement supérieur (PES), grade C, échelon 5 entre 2014 et 2018)



Source :

<http://www.efmr.it/?q=fr/taxonomy/term/97>

Confini

Frontières de la transfictionnalité

Revue InterArtes, n°1, 2021

Dirigée par Laura Brignoli & Sylvia Zangrandi

Département de « Studi Umanistici »

Université IULM - Milan

« Dans un monde où abondent les invitations à franchir les frontières, du moins avant qu'un maudit virus ne les rende dramatiquement actuelles, vouloir les rétablir semble un geste destiné à l'échec. Et encore plus si l'on regarde la société liquide dans laquelle nous sommes plongés, où la perméabilité des frontières - signe d'actualité - confirme une esthétique de l'hybride qui tend à dépasser les bords, même de façon radicale, jusqu'à nier leur existence même. La production artistique contemporaine, marquée par l'hybridation, ne fait qu'épouser cette tendance. À la lumière de ce que l'on vient d'observer, tracer la frontière à l'intérieur de laquelle il est légitime de parler de réécriture et transfictionnalité semble donc être une opération inutile, sinon irréalisable. Vouloir établir des limites, pourquoi ? Pourquoi vouloir mener une opération « Politiquement incorrecte, moralement antipathique ? ». Régis Debray, après s'être posé la question (dans *Éloge des frontières*), nous offre une réponse exemplaire : « Le mur interdit le passage ; la frontière le régule. Dire d'une frontière qu'elle est une passoire, c'est lui rendre son dû : elle est là pour filtrer. » Mais il s'agit aussi d'échapper au chaos du hasard : sans frontières, tout est nivelé, et alors la clarté de

l'analyse sera contaminée par l'indétermination du matériel analysé. L'opération nous semble très nécessaire à partir du moment où l'on réfléchit sur l'hypertextualité / transfictionnalité / réécriture. Accepter la porosité des frontières ne signifie pas nécessairement niveler sur un même plan toutes les œuvres qui en réécrivent d'autres : dans son sens le plus large, chaque aventure, réduite à ses éléments essentiels, reproduit un archétype préexistant. Il s'agit donc, pour ce premier numéro d'InterArtes, de faire un effort de définition, en se demandant s'il est possible de décrire la réécriture, si l'on peut essayer de définir le périmètre à l'intérieur duquel il est légitime de parler de transfictionnalité ; et quels sont les critères à prendre en compte pour placer légitimement une œuvre dans ce périmètre. René Audet, dans un débat sur *Fabula*, l'avait déjà exprimé clairement : « Quand cesse-t-on de considérer des textes "voisins" comme des cas de transfiction ? Quand la parenté entre deux univers devient-elle insuffisante pour prétendre à un partage d'univers ? » Questions capitales qui, selon lui, renvoient à « une évaluation qui est foncièrement subjective, selon le taux de tolérance du lecteur aux incompatibilités ». Depuis des années, on réfléchit autour de ce concept, en termes plus souvent analytiques que théoriques, sans, à part quelques rares et heureuses exceptions, avoir jamais clairement défini un champ d'investigation. Ce premier numéro de la revue InterArtes se propose donc de voir si l'on peut établir des limites. Si cela s'avère possible, nous aurons un outil de travail qui évitera de gênants chevauchements ; si ce n'est pas possible, nous saurons pourquoi et, avec cela, nous aurons les outils pour gérer consciemment un concept poreux. La réflexion peut également être étendue en aval du concept : des théoriciens de premier plan (Genette, Saint-Gelais) soutiennent que l'hypertextualité renforce le côté de la

fiction. Dans la relation fiction / réalité, cette dernière serait complètement éliminée, puisque l'horizon de référence est exclusivement littéraire. Voici alors une question : la recontextualisation même d'une œuvre dans la transfictionnalité (que l'on pense aux réécritures coloniales des grands classiques : Kamel Daoud, Tahar Ben Jelloun, Maryse Condé ...) ne pourrait-elle pas impliquer un rapport plus complexe avec la réalité? N'est-ce pas parce que L'étranger a fortement influencé la vie de tant d'Algériens que Daoud a jugé nécessaire d'écrire son roman dans le sillage de Camus ? Et encore : tout le phénomène de la fanfiction ne prouve-t-il pas que ces textes sont sortis de la littérature pour déborder dans l'existence individuelle ? Que l'on adopte un point de vue ontologique, ou que l'on préfère une perspective pragmatique ou analytique, le but n'est certainement pas de dresser des barrières infranchissables. Il s'agit plutôt de définir, dans la mesure du possible, un champ d'investigation dont les contours, à ce jour, apparaissent encore très flous. Modalités Les études attendues seront de type théoriques ou bien analytiques incluant des prémisses théoriques. Les textes proposés doivent être inédits et rédigés au format Word en respectant les normes éditoriales de la revue publiées sous l'onglet « Linee guida per gli autori ». Langues acceptées : italien, anglais, français. La date limite pour envoyer les articles est le 15 juin 2021. Ils doivent être envoyés, accompagnés d'une courte note biobibliographique, à l'adresse : interartes@iulm.it

Vos réactions nous intéressent !

Un article vous interpelle et vous souhaitez réagir ! N'hésitez pas à nous contacter sur :

contact@le-rirs.org

Notre rubrique "COURRIER" accueillera volontiers vos observations, vos commentaires ou vos suggestions !

Au plaisir de vous lire !



Professeur
Aïcha
Abdelouahed



Aïcha ABDEL-OUAHED est enseignante-chercheuse affiliée à la Faculté des Lettres et Sciences Humaines de l'Université Mohammed Premier d'Oujda. Titulaire d'un Doctorat National en "*Langues, cultures et communication*", elle évolue au sein du département des études françaises et du laboratoire : "*Linguistique appliquée, communication et didactique du fle*". Ses publications abordent des problématiques relatives à l'enseignement / apprentissage de manière générale et à l'enseignement / apprentissage de la langue française à l'ère du numérique en particulier.

Professeur
Samira
Bahoum



Samira Bahoum est enseignante-chercheuse affiliée à la Faculté des Sciences de l'Education de l'Université Mohammed V de Rabat. Titulaire d'un doctorat national en didactique des langues et des littératures, elle exerce au sein de la filière "Etudes Françaises et Education" et y enseigne la didactique de la langue française. Son domaine de recherche porte tout particulièrement sur la réception du texte littéraire, surtout en milieu scolaire, objet de diverses communications. Membre du cabinet du ministre de l'éducation nationale, entre 2008 et 2012, chargée du suivi du pôle pédagogique du Programme d'urgence, elle est membre du réseau interministériel pour l'intégration de la FEMME aux postes de responsabilité avec l'ONU Femmes.

Professeur
Nadia Bayed



Nadia Bayed est enseignante-chercheuse affiliée à l'Ecole Nationale Supérieure d'Arts et Métiers (ENSAM) de l'Université Hassan II de Casablanca. Conjuguant dans sa recherche-action sciences du langage, didactique du français et communication, elle est membre du laboratoire « langues, littératures et communication ». L'ensemble de ses publications portent sur les pratiques innovantes dans le processus enseignement/apprentissage. Actuellement, elle travaille sur les TICE (Technologies d'Information et de Communication pour l'Enseignement) et plus particulièrement sur leur investissement dans la pédagogie inversée. Son expérimentation de la classe inversée au profit de ses élèves-ingénieurs vise à normaliser de nouvelles approches dans l'enseignement/apprentissage de la langue française à l'ENSAM.

Professeur
Nabila
Bhieh



Nabila Bhieh est Professeure Habilitée enseignant la langue française, la communication et le développement personnel à la Faculté des Sciences Juridiques, Economiques, et Sociales (FSJES) d'Ain Sebaâ. Affiliée à l'Université Hassan II de Casablanca, elle soutient, en 2015, une thèse de doctorat national intitulée « *La représentation de la femme dans la littérature subsaharienne, Etude de treize romans* ». Publiant dans des journaux scientifiques et des ouvrages collectifs, elle cultive les champs de la

littérature francophone, de la communication et du développement personnel.

**Professeur
Adil
Cherkaoui**



Adil Cherkaoui est enseignant-chercheur affilié à l'université Hassan II de Casablanca. Docteur ès sciences de gestion, il exerce au sein de la Faculté des Sciences Juridiques, Economiques et Sociales - Ain Chock (Casablanca). Consultant en RSE et membre fondateur du Laboratoire de recherche en économie de développement, innovations sociales et stratégie des organisations (LAREDDISS), il a reçu le Prix 2018 du meilleur article scientifique publié dans les pays émergents francophones, décerné par le Réseau PRI Québec des Nations Unies, ainsi que le Prix 2018 de la meilleure étude de cas pédagogique en management et éthiques des affaires, décerné par l'université Al Akhawayn. Ses travaux de recherche portent sur la responsabilité sociétale des entreprises (RSE), la gestion de la diversité, la gouvernance et la finance responsable.

**Professeur
Mohamed Kahkahy**



Mohammed Kahkahy est enseignant-chercheur à l'université Hassan II de Casablanca. Il est titulaire d'une agrégation en langue française et d'un doctorat en littérature française et comparée obtenue à Bordeaux Michel de Montaigne III. Son intérêt pour les sciences sociales l'a poussé à préparer une licence en psychologie. Sa recherche est axée sur toutes sortes de problématiques liées à l'identité, l'altérité, la diversité et le cosmopolitisme. Ayant un

engouement pour les récits dans ses différentes manifestations, il a été sollicité comme lecteur et scénariste avec *Ali 'n Production* de Nabil AYOUCHE et comme *consultant script doctor* avec le producteur et cinéaste ZAIRI Khalid dans « Journal intime » de Mohammed Charif Tribak (2019), « Duel » d'Elisabeth Mabiala (2018).

C'est à lire

Moustadraf, H. (2020). Innovation pédagogique et développement des soft skills chez les étudiants de l'enseignement supérieur. *Revue Marocaine de l'Evaluation et de la Recherche Educative*, 4(4), 63-84.

« L'innovation s'affiche dans les discours politiques comme une valeur de référence pour la société en général remplaçant peu ou prou l'idée de progrès (Bruno, 2013). Force est de reconnaître qu'il est sur toutes les lèvres, tant des responsables politiques, des administrateurs que des enseignants-chercheurs eux-mêmes [...] Nous proposons dans cet article d'examiner plus précisément la relation entre les méthodes pédagogiques de différentes filières d'enseignement supérieur et l'acquisition des soft skills. »

Extrait de l'article publié par le Pr. Hind Moustadraf, enseignante-chercheuse à l'université Mohammed V de Rabat (Maroc), sous référence (DOI) :

<https://doi.org/10.48423/IMIST.PRSM/rmere-v4i4.23349>

LA REVUE DU

Réseau Interuniversitaire
pour
la Recherche & la Science



Éducation ■ Transformation ■ Évolution

Vos réactions
nous intéressent !

Un article vous interpelle et vous souhaitez réagir ! N'hésitez pas à nous contacter sur :

Notre rubrique "COURRIER" accueillera volontiers vos observations, vos commentaires ou vos suggestions !

Au plaisir de vous lire !

Si la foi est l'inusable véhicule de l'âme, le devoir en est l'humble navigateur et la passion l'indéfectible carburant !

CONTACT



Pour toute demande d'information : contact@le-rirs.org

Pour les soumissions d'articles : soumissions@le-rirs.org