

L'ECONOMISTE

LE PREMIER QUOTIDIEN ECONOMIQUE DU MAROC

Édition N° 4225 du 2014/03/04

«Une fondation nationale pour commencer»

Elle pourrait encadrer le secteur et mettre en place des normes claires

L'organisation des entreprises, un champ mal exploré



Rachid M'Rabet, directeur de l'école doctorale de l'Iscae: «Vu que nous sommes jeunes dans le domaine, nous ne devons pas prendre le mauvais chemin. Et pour cela, il nous faut un encadrement»

- L'Economiste: Quel est l'état des lieux de la recherche en gestion au Maroc?

- **Rachid M'Rabet:** Elle est encore au stade embryonnaire, et ce, pour plusieurs raisons. D'abord, parce que les écoles de gestion sont de création récente. La plus ancienne c'est l'Iscae qui a 40 ans, mais dont le cycle doctoral n'a démarré que depuis 3 ans. Par ailleurs, la recherche en gestion ne bénéficie pas de la place qu'elle mérite au sein même des établissements, et encore moins au sein du Centre national de la recherche scientifique où la gestion n'est pas inscrite en tant que discipline. Je tiens à faire remarquer que notre centre s'appelle CNRS...T, c'est-à-dire, technique. Je suis d'avis pour que l'on crée, comme en France, une fondation nationale pour l'enseignement de la gestion (Fnege). Autre difficulté, le financement. Mais il s'agit d'un problème récurrent qui concerne l'ensemble de la recherche.

- Justement, les sujets traités répondent-ils aux besoins des entreprises?

- Les frontières de la gestion ne sont pas très solides. Il y a des implications des sciences de l'information, de la sociologie, de la politique, de l'économie, ... ce qui fait que les véritables sujets de gestion ne sont pas encore bien identifiés. Nous n'avons pas encore procédé à la segmentation. Normal au début. C'est le système de l'entonnoir. De plus, nous n'avons pas de normes en la matière. Il y a des institutions qui ne s'intéressent pas à la gestion mais dont les doctorants préparent des doctorats en gestion. Il existe aussi des enseignants qui ne sont pas spécialisés et qui dirigent des thèses en management. Les politiques de recherche ne sont pas encore claires.

- La création d'une fondation nationale pourrait-elle permettre de réglementer le champ de la recherche?

- Elle pourrait donner une idée sur la segmentation ainsi que sur la normalisation nécessaire pour que chacun puisse avoir des repères.
Vu que nous sommes jeunes dans le domaine, nous ne devons pas prendre le mauvais chemin. Et pour cela, il nous faut un encadrement.
Il y a aussi le problème de la contextualisation. Nous constatons souvent que les sujets traités sont empruntés à des environnements qui ne sont pas les nôtres. Par ailleurs, certains thésards entrent dans des réflexions sur des théories, alors que nous ne sommes pas encore arrivés à ce stade là. Ce qui nous préoccupe au Maroc, c'est d'abord de savoir comment fonctionnent les entreprises, comment elles gèrent leurs RH, leur trésorerie,... Nous n'avons même pas encore identifié l'existant, or, c'est essentiel d'avoir un point de départ pour pouvoir produire des connaissances.

Propos recueillis par Ahlam NAZIH

<http://www.leconomiste.com/article/918441-sciences-de-gestionla-recherche-trop-d-connect-e-des-r-alit-s-locales>

Édition N° 4225 du 2014/03/04

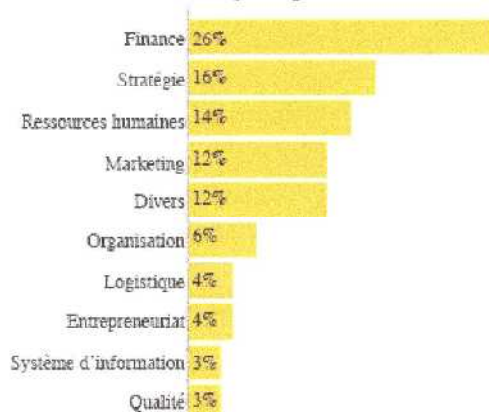
Sciences de gestion

La recherche trop déconnectée des réalités locales

Une équipe de l'université Cadi Ayyad met en évidence les aspects occultés

«Niya», paternalisme conflictuel et valeurs féminines prédominent en entreprise

La finance, le sujet le plus récurrent



Source: Amaleen

Quatre thèmes sont retenus par la majorité des doctorants, à savoir la finance, la stratégie, les RH et le marketing. Cela dit, les thèses sont généralement traitées de manière trop globale, écartant les variables locales

La recherche en sciences de gestion est plus ou moins récente au Maroc, mais elle est surtout déconnectée du contexte local. C'est le constat relevé par les experts du colloque international sur les tendances des sciences de gestion, organisé la semaine dernière à Casablanca par

l'école doctorale de l'Iscae. «Nous n'avons que très récemment intégré la question du contexte dans la description, l'analyse et la théorisation des phénomènes liés au management», confie Abdenbi Louitri, professeur de gestion à l'université Cadi Ayyad de Marrakech.

Louitri dirige d'ailleurs une équipe de recherche qui prépare tout un ouvrage sur la question. «Il s'agit d'intégrer les valeurs culturelles, ethniques, religieuses, économiques, historiques,... dans le modèle théorique de base avant de le soumettre aux réalités du terrain», explique Doha Sahraoui, membre de l'équipe de recherche. Le futur ouvrage comprendra 12 contributions autour de 12 problématiques de management dans les entreprises familiales. Elles seront basées sur 120 entretiens (déjà en cours) d'une moyenne d'une heure, auprès de différents experts (sociologues, oulémas, juristes, politiciens,.

). Les premières conclusions font déjà ressortir trois constats majeurs. Contrairement aux idées reçues, la culture marocaine n'est pas masculine mais plutôt «féminine, avec une expression masculine»: car, au sein des organisations, ce sont des valeurs comme la solidarité, la communication et l'émotionnel qui priment.

Par ailleurs, toutes les relations sont basées sur «niya» ou la bonne foi, (une valeur à la fois culturelle et religieuse, selon laquelle les personnes malintentionnées finissent toujours par perdre). Les managers n'hésitent donc pas à accorder leur confiance lors des transactions, car ils ont l'assurance que leur «bonne foi» les fera triompher. Une approche qui peut paraître «naïve», mais qui fait partie du processus de prise de décision.

Enfin, le rapport patron/collaborateurs est caractérisé par une sorte de «paternalisme conflictuel». Le supérieur a tendance à se comporter comme un père qui protège ses enfants au sein de l'entreprise, en contrepartie de la loyauté «indéfectible» de ses collaborateurs. «Or le modèle du père au sein de la famille marocaine est actuellement en forte remise en question», précise Sahraoui. Les jeunes, de leur côté, sont demandeurs d'encadrement et de protection, mais ils ne se sentent pas l'obligation d'être loyaux. La génération Y a plus envie d'évoluer dans sa carrière, quitte à changer en permanence de structure. Ce qui aboutit à un clash intergénérationnel. L'étude est toujours en cours, mais elle promet bien des révélations édifiantes.

Rares sont les établissements qui ont compris l'importance de la contextualisation dans la définition et la compréhension des réalités marocaines. A l'Iscae et l'université Cadi Ayyad, par exemple, l'approche conditionne l'accès au cycle doctoral.

A. Na

Édition N° 4225 du 2014/03/04

<http://www.leconomiste.com/article/918461-sciences-de-gestion4-doctorants-sur-10-livr-s-eux-m-mes>

Sciences de gestion

4 doctorants sur 10 «livrés à eux-mêmes»

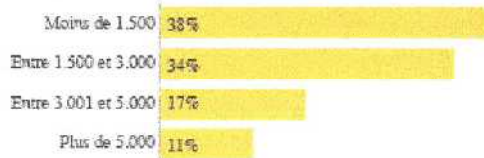
Ils ne travaillent pas dans le cadre de laboratoires de recherche

Seuls 43% se consacrent exclusivement à leur thèse

A peine 6% des travaux réalisés en co-tutelle étrangère

Qui sont les doctorants en sciences de gestion? L'Association marocaine des doctorants en management (Amdem) a

Budget recherche: une moyenne de 3.300 DH/mois



Source: Amdem Les thésards consacrent en moyenne 3.300 DH par mois à leurs travaux de recherche. Une somme qu'ils assurent de leur poche pour la majorité, sans le soutien de l'université, puisque seuls 37% bénéficient d'une bourse tenté de répondre à cette question, à travers une enquête inédite auprès d'un échantillon de 100 thésards issus de 9 universités (y compris de l'Iscae). Le projet a été mené en partenariat avec le Groupe de recherche sur les entreprises familiales et les stratégies des organisations (Grefso), et le cabinet LMS-CSA (Marketing et Sondages). Il a permis de recenser quelque 250 doctorants en sciences de gestion. Une première, puisqu'il n'existe pas d'annuaire de thésards en management. Cela fait d'ailleurs partie des projets sur lesquels travaille en ce moment l'école doctorale de l'Iscae.

Les résultats de l'enquête ont été présentés vendredi dernier à l'occasion du colloque international sur les tendances des sciences de gestion organisé à l'Iscae, et auquel le ministre de l'Enseignement supérieur, Lahcen Daoudi, a pris part. «Nous avons pour objectif de porter le nombre d'étudiants de 620.000 à 1 million, mais l'université est tenue de jouer son rôle. Pour exister à l'international, le Maroc doit aller vers la société du savoir», a insisté Daoudi. Le ministre fait d'ailleurs de

l'encouragement de la recherche sa priorité.

D'après les conclusions de l'enquête, clôturée en février dernier, une bonne partie des doctorants (40%) a choisi de s'inscrire en doctorat par intérêt pour la recherche, ou encore pour aller le plus loin possible dans les études (25%), ce qui est plutôt bon signe. Un troisième groupe non négligeable (34%) a, lui, décidé de préparer une thèse pour des «perspectives professionnelles». Si un tiers sélectionne sa thématique de recherche en fonction de ses centres d'intérêt personnels, 28%, eux, se fient à l'orientation de leur directeur de thèse. Près d'un quart, en revanche, évoquent la volonté de continuer les travaux menés en master. La finance se place en tête des spécialités les plus traitées (voir article page IV).

Même si 60% sont membres de laboratoires de recherche, il n'en demeure pas moins que 40% travaillent en solo. Ils se retrouvent ainsi livrés à eux-mêmes. «C'est une vraie source de préoccupation. Comment peuvent-ils avancer sans bénéficier de l'environnement de recherche des laboratoires?» s'interroge Abdenbi Louitri, directeur du Grefso.

La majorité des doctorants, dont la moyenne d'âge est de 30 ans (53% de femmes), exercent une activité professionnelle. Soit 57%, dont 83% hors enseignement. «Ils veulent, en fait, tout faire en même temps et ils ont du mal à se concentrer sur leur recherches. Je pense que l'introduction d'un statut des chercheurs pourrait régler ce problème», estime Rachid M'Rabet, directeur de l'école doctorale de l'Iscae. Le tiers consacre moins de 10 heures par semaine à sa thèse, 36% entre 10 et 20 heures et le reste plus de 20 heures.

Contrairement à ses aînées, la nouvelle génération de doctorants ne s'éternise pas dans la préparation de son doctorat.

Près de la moitié se voit dans l'enseignement
Projet professionnel après la thèse



Source: Anadren

47% des doctorants ambitionnent de devenir enseignants-chercheurs à l'université publique, mais encore faut-il les encourager, afin d'assurer la relève dans le secteur. 27% sont attirés par les cabinets de consulting mais ces derniers ne sont pas toujours preneurs, car ils privilégient généralement les profils expérimentés ayant développé une bonne connaissance du terrain

L'ancienneté moyenne des thèses est de 2 ans seulement. Par ailleurs, les deux tiers veillent à présenter régulièrement l'état d'avancement de leurs travaux.

Toutefois, la direction des projets de recherche demeure presque exclusivement marocaine. Seuls 6% des thèses sont réalisées en co-tutelle ou co-encadrement avec des partenaires étrangers. Or, cela permettrait aux candidats de décrocher une double diplomation.

Côté publications, il y a encore du chemin à faire. Environ 82% des sondés n'ont jamais publié d'articles durant leur parcours de thèse.

Les deux tiers ont déjà participé à des colloques et doctoriales, principalement au Maroc. Mais seule la moitié a vu sa communication retenue dans des congrès.

Les centres d'études doctorales mal connus

Les activités des centres d'études doctorales (CED) ne sont pas assez connues des thésards, même si 77% disent les avoir déjà visités. 69% en ont une connaissance moyenne à faible. Manque d'initiative des candidats ou défaut de communication des CED? D'autres conclusions permettent d'y voir un peu plus clair. Près de 43% des sondés n'apprécient pas les activités des centres et 43% en sont moyennement satisfaits. Ils ne sont pas non plus contents des informations disponibles dans les CED (66% les trouvent insatisfaisantes à moyennement satisfaisantes).

Avec la direction de l'université, les relations ne sont pas toujours faciles. Seuls 28% les voient d'un bon œil.

En matière de connaissance de leurs droits et obligations, les doctorants ne sont pas des champions. Les trois quarts les ignorent ou n'en connaissent qu'une partie. Néanmoins, plus de la moitié estiment que leurs droits ne sont pas respectés. Ils pensent aussi, à 90%, que leurs travaux ne sont pas assez valorisés.

L'enquête a également permis de relever les attentes des doctorants. L'accès aux ressources documentaires vient en tête de leurs demandes. «Ce qui se fait aujourd'hui, c'est du bricolage, les étudiants se débrouillent avec les moyens du bord pour leurs recherches. Chaque université devrait avoir au minimum un accès libre à une base de données», préconise Abdelmajid Amine, enseignant à l'université Paris Est Créteil. Sauf que l'adhésion à ce genre de data bases coûte trop cher. **«Notre souhait c'est que le ministère de l'Enseignement supérieur nous procure un accès aux bibliothèques électroniques internationales. Les établissements ne peuvent en supporter seuls le coût qui varie entre 600.000 et 700.000 DH par an»**, relève Mohamed El Moueffak, directeur de l'Iscae. **«Nous espérons que ce sera possible dès l'année prochaine afin de permettre à nos chercheurs de travailler dans de bonnes conditions»**, poursuit-il.

Les thésards veulent, entre autres, disposer d'outils informatiques, être mis en réseau, suivre des formations à la recherche et bénéficier de structures et moyens matériels.

Des directeurs de thèse bénévoles

Ce sont eux qui encadrent les travaux de recherche et assurent le suivi des thèses, et pourtant, ils ne sont pas rémunérés. Les directeurs de recherche, une denrée rare au Maroc, travaillent à titre bénévole, de quoi les décourager. Dans certaines écoles en France, par exemple, pour chaque thèse chapeautée, le directeur de recherche reçoit 1.500 euros. Ceci se répercute naturellement sur la qualité de l'encadrement offert. L'enquête de l'Amdem l'a bien relevé, seuls 61% des doctorants sont satisfaits de l'encadrement de leur thèse, et 39% le sont moyennement ou pas du tout.

Ahlam NAZIH