



International Social Sciences & Management Journal | ISSM

---

03 | 2020

La RSE et le développement durable

**La Formation un indicateur de développement du capital humain :  
Horizons et dimensions durant la pandémie de covid-19 – cas du Maroc**

---

**Par**

**SADOUK Badr\* et JABBARA El Mehdi\*\***

\* Faculté des Sciences de l'Education, Université Mohammed V de Rabat

\*\*Faculté des sciences juridiques économiques et sociales Souissi, Université Mohammed V de Rabat



Les contenus de la revue ISSM sont mis à disposition selon les termes de la licence *Creative Commons Attribution – Pas d'utilisation commerciale – Pas de modification* (CC BY-NC-ND).

## **Résumé**

*Ce besoin continu des entreprises de vouloir résister aux changements qui les entourent pendant toute leur durée d'existence, nous invite à étudier dans cet article les différents moyens et outils pour la réalisation de cette volonté à travers la mise en évidence du rôle joué par le facteur humain à atteindre les objectifs requis selon une démarche basée sur l'évaluation de performance et de capacité en termes de compétence et de formation.*

*A cet effet, afin de comprendre l'apport des politiques de formation comme outil d'accompagnement et d'amélioration continue sur le comportement et le résultat escompté du capital humain, nous allons essayer au niveau de ce travail d'analyser les stratégies de formation nationale qui œuvrent dans ce sens prenant comme exemple la Maroc pays objet de notre étude et ce afin de justifier l'importante part d'investissement réservée au facteur humain surtout avec la crise sanitaire inhérente à la pandémie de COVID-19 qui ravage le monde mettant en avant-scène un pari encore plus déterminé sur le capital humain.*

**Mots-clés :** *Capital humain, compétence, formation, indicateur, pandémie.*

## **Abstract:**

*This continuous need of companies to resist to the changes that surround them, throughout their lifetime, invites us to study in this article the different means and tools for the realization of this will by highlighting the role played by the human factor to achieve the required objectives according to an approach based on the evaluation of performance and capacity in terms of skills and training.*

*To this end, in order to understand the contribution of training policies as a tool of support and continuous improvement on the behavior and the expected result of human capital, we will try at the level of this work to analyze national training strategies which works in this direction taking as an example the country of Morocco, the subject of our study and this in order to justify the large part of investment reserved for the human factor especially with the health crisis caused by COVID-19 pandemic which is ravaging the all world in the foreground an even more determined bet on human capital.*

**Keywords:** *Human capital, skills, training, indicator, pandemic.*

## Introduction

Le besoin des organisations de résister à la concurrence accrue qui a marqué le début des années 80 a poussé l'entreprise à revoir sa vocation pour produire plus et chercher à optimiser ces procédés et investir dans le facteur humain par le biais de la formation. Le Taylorisme, fordisme, comme modèle dominant le 19<sup>ème</sup> siècle et l'essentiel du 20<sup>ème</sup> siècle considéré comme l'un des défenseurs de la formation continue, explique que « *les ouvriers doivent être sélectionnés puis entraînés afin de perfectionner progressivement leurs qualités et leurs connaissances* ».

Les travaux du courant classique réalisés par Fayol (1919), Taylor (1919) et Weber (1921) ont investi dans la sociologie des organisations comme une nouvelle discipline malgré qu'on les soupçonnait d'être peu intéressés par le comportement humain au sein de l'organisation perçue selon eux comme une structure formelle basée essentiellement sur des critères économiques, ce qui a été rejeté avec l'arrivée des nouveaux courants des relations humaines dont les représentants sont Mayo (1933), Maslow (1971) et McGregor (1990), plus attentifs aux mouvement des ouvriers dans l'entreprise qui la considèrent comme un lieu social d'intégration prenant en considération la complexité du comportement humain s'intéressant ainsi à l'identité du salarié au travail, contrairement au Taylorisme qui se limite à la productivité et à la réduction des coûts de la main d'œuvre pour diminuer le coût de revient.

L'action sur le facteur humain est tout aussi nécessaire que la rénovation des biens physiques, la motivation, la professionnalisation et la valorisation appellent à des actions particulières en termes de gestion de ressources humaines et d'implication du management de proximité<sup>1</sup>. Les derniers constats affirment que l'économie sera de plus en plus basée sur les connaissances, la formation, la créativité et la capacité à innover du capital humain. Ce sera ce qui distingue certaines entreprises des autres et ce qui rend possible le développement économique et social. L'éducation et la formation à l'emploi adaptées joueront un rôle clé, elles seront les investissements les plus rentables en raison de leur impact social. Un impact qui sera mis en péril à cause de la crise sanitaire inhérente à la pandémie de COVID-19 qui touche le monde en l'an 2020.

---

<sup>1</sup> Rapport du Ministère de la Fonction Publique et de la Modernisation de l'Administration (2019), Principes d'administration publique, Prestation de services administratifs

## 1. Cadre Conceptuel

### 1.1. Définition du concept de la formation Continue :

Selon Crozier (1980) la question de la formation et son rôle dans la conduite du changement s'explique par « *Une redéfinition des problèmes du changement dirigé nous permet de mettre en évidence une dimension qui nous paraît fondamentale dans tout processus de changement [...] : à savoir l'apprentissage, c'est-à-dire la découverte, voir la création et l'acquisition par les acteurs concernés, de nouveaux modèles relationnels, de nouveaux modes de raisonnement, bref, de nouvelles capacités collectives* ».

D'après Meignant (2003) la formation est « *un élément d'une politique d'ensemble dans une entreprise visant à assurer de manière durable sa rentabilité, la satisfaction de ses clients, l'implication de son personnel, et une relation positive avec son environnement. Elle formule une volonté exprimée par la direction générale, engage toute l'entreprise et porte sur les axes essentiellement qui vont orienter les décisions et les actes de gestion de la formation et par extension de gestion des compétences* ». Comme le disait Portier (1993) : « *Le degré de qualification de la main d'œuvre dépend, entre autre, du système éducatif du pays ainsi que de mode d'organisation du travail dans l'entreprise* ».

Dans son article intitulé « L'identité au travail d'hier à aujourd'hui », Sainsaulieu (2007) analyse les comportements des individus à l'intérieur de l'entreprise et révèle l'existence des idéaux-types sous forme de processus identitaires. D'après lui il est indispensable de mettre le social au cœur de l'économie, ce qui constitue pour lui une perspective de recherche et un outil d'action pour la réalisation du changement, il aborde le sujet de l'identité au travail et considère l'entreprise comme un lieu d'intégration des salariés et de dynamique collective. Pour Sainsaulieu (2007) l'entreprise est une institution socio-politique où se crée les règles, et qui ne peut pas être réduite à la production mais aussi à la formation et à l'apprentissage.

## 1.2. L'importance des politiques de la formation continue :

Etudier la formation dans le milieu professionnelle et organisationnelle est d'une importance majeure, l'entreprise a fait de ce concept un outil indispensable pour l'évolution de ses salariés de vu que cela impacte directement leur niveau de compétence ou incompétence durant tout le parcours d'intégration à une organisation aussi pour résister à la dynamique de la concurrence qui entoure l'organisation ce qui explique la part importante d'investissement réservée à la formation des salariés.

La formation et aussi définie comme un dispositif pour réaliser le transfert des connaissances et intégrer les bonnes pratiques dans le processus de production afin d'atteindre la performance et réaliser les objectifs, pour assurer la pérennité des ressources d'investissement dans le domaine de la formation professionnelle. En se référant au livre de Raynal et Rieunier (1998) on peut dire que « *la formation dans une organisation peut être définie comme un dispositif pédagogique capable de mettre les individus qui le suivent en état d'atteindre des objectifs spécifiés portant sur l'apprentissage de savoirs et de savoir-faire qui seront ensuite réinvestis dans une situation de travail à travers l'expression de compétences* ». De cette définition on peut dire que le processus de formation dans une organisation implique l'investissement dans toute une panoplie de moyens techniques et logistiques, la formation adoptée par les entreprises impacte positivement le comportement des salariés au travail afin d'atteindre la performance et de réaliser leurs tâches avec compétence.

## 1.3. Hypothèses et questions de recherche :

L'analyse rigoureuse des politiques de formation dans les entreprises fait l'état d'une réelle discordance, entre les objectifs annoncés, et les résultats obtenus. Dans le cas d'un projet de changement organisationnel, ce constat s'amplifie, compte tenu de l'absence de l'outil de mesure d'efficacité et d'efficience de la formation aussi bien au niveau de l'individu, de la tâche et de l'organisation.

A partir de ces constats qui tentent de relever l'impact social de la dynamique du changement sur l'apport économique des organisations, quelques interrogations se posent :

- 1) Quels sont les facteurs ou les raisons qui stimulent la conduite du changement au sein des PME ?
- 2) Existe-t-il une culture de formation qui répond aux enjeux et défis de la compétitivité des PME ?
- 3) Comment peut-on représenter ces facteurs pour aider les managers à inscrire la formation de leurs équipes dans une logique «Life long learning» ?
- 4) Faut-il repenser ou reconsidérer le modèle de formation tel qu'il a été conçu par la communauté des entrepreneurs ?

#### **1.4. La formation et son lien étroit avec la performance et la compétence :**

Plusieurs sont les théories autour de la réalisation de la performance Lewin et Minton (1986) ont identifié une approche historique donnant naissance à neuf approches théoriques traitant de la performance :

- L'approche de l'organisation scientifique du travail (Taylor) ;
- Les principes du management (Fayol) ;
- Le mouvement des relations humaines (Mayo) ;
- L'approche de la prise de décisions et information management (Simon) ;
- L'approche sociotechnique (Bamfort) ;
- L'approche du management stratégique par (Chandler) ;
- L'approche des ressources humaines (Likert) ;
- La théorie des contingences (Lorch) ;
- L'approche écologique population ecology (Freeman).

Ces approches ne représentent pas l'ensemble des théories disponibles, ce qui nous laisse réfléchir d'une manière permanente à une définition plus pertinente, dont celle de Lorino (2003) qui selon lui la performance : « *Dans l'entreprise tout ce qui, et seulement ce qui, contribue à améliorer le couple valeur-coût, c'est-à-dire à améliorer la création nette de la valeur (a contrario, n'est pas forcément performance ce qui contribue à diminuer le coût ou à augmenter la valeur, isolément, si cela n'améliore pas le solde-valeur coût ou le ratio valeur-coût)* ».

D'autre part pour les salariés la formation est définie comme un outil indispensable à l'apprentissage et la transmission et l'acquisition de nouveau potentiel, cela représente l'aboutissement d'une série d'idées structurées et imaginées par les managers sous forme de

module de formation et reçu par le salarié dans le but d'améliorer ses capacités afin d'être déployées dans le processus de production. L'impact de cette formation peut être positivement aperçu par le salarié si les besoins de formation sont atteints. Hesseling (1971) pour qui la formation est « *une séquence d'expériences ou d'opportunités structurées pour modifier le comportement en vue d'atteindre un objectif donné* », il explique aussi que pour avoir la certitude que la formation a eu un impact positif sur le stagiaire cela doit se ressentir sur sa manière de pratiquer et exécuter ses tâches une fois de retour au travail.

Déterminer les capacités des salariés d'une manière individuelle est une obligation pour le département RH et cela depuis la phase d'intégration de chaque salarié dans son organisation, ce qui impose au salarié d'avoir un certain niveau - qu'il a pu acquérir pendant sa formation initial - ce qui met l'organisation dans l'obligation de s'intéresser aux niveaux de formation de chaque salarié et d'une manière individuelle c'est la dynamique de la concurrence des sociétés qui l'entoure et l'environnement externe qui influence les politiques RH à l'intérieur de l'organisation.

On trouve de nos jours des organisations développer en matière de gestion de capital humain, des outils et des dispositifs sont mobiliser pour l'évaluation des compétences sont utiliser comme les référentiels métiers, les bilans de compétences, et les entretiens annuels de carrière, tous ces dispositifs et mécanisme sont utiliser dans un objectif unique venir en aide à la prise de décision pour une bonne gouvernance au sein de l'entreprise et développer les compétences des salariés.

Pour Zarifian (2001), il pense que, fondamentalement, la compétence est une nouvelle approche de la qualification professionnelle Qualifier une personne c'est de lui dire qu'elle est capable de réaliser les tâches liées à tel poste de travail. Le mot « capacités à... », Qu'on retrouve à l'Education Nationale, dans une époque, sous forme d'écriture de référentiels d'emploi ; il s'agit bien du taylorisme. Ce qu'il faut avant tout comprendre, analyser et développer, c'est la compétence.

L'essentiel de la compétence est l'initiative face à des événements. Qui sont fortement attachés à ce qui est au fond la caractéristique centrale de l'exercice de la compétence d'un individu, c'est la prise d'initiative. Etre compétent, c'est prendre une initiative, bien entendu par rapport à une situation.

## 2. L'évolution chronologique du système de formation au Maroc

La formation au Maroc a hérité de la période coloniale où la formation dans le milieu professionnelle était assurée par les fabriques artisanales groupées dans des «Corporations» présidées par l'Amine, au profit des apprentis «Metaallem», ces corporations étaient contrôlées par un Mohtassib.

Ainsi il faut noter quelques tentatives de « modernisation » du système de formation au Maroc qui a été entamée depuis le règne du sultan Mohamed III en 1786 où il recrute 100 jeunes marocains pour subir des formations spécialisées et d'autres jeunes pour subir une formation artistique.

D'autre côté, le sultan Hassan Ier a envoyé des étudiants aux pays d'Occident, comme l'Allemagne pour subir des formations professionnelles, avant que ces tentatives ne soient rattrapées par l'administration coloniale sur la période 1912-1944 qui a détruit la structure sur laquelle reposait la corporation professionnelle par le biais du rétrécissement des rôles de « l'Amine » et du « Mohtassib » au profit de ceux du caïd et du pacha, la formation destinée aux enfants marocains était axée sur la formation des ouvriers semi qualifiés pour alimenter les entreprises et les fermes des colons comme le souligne Marty (1925), à l'opposé une formation destinée aux jeunes européens quelques écoles d'enseignement professionnel pour renforcer l'effectif des cadres techniques nécessaires au développement des activités liées au secteur colonial.

Au lendemain de son indépendance, le Maroc a décidé d'entamer l'organisation de nouvelles structures de formation dans les différents secteurs du commerce, de l'industrie et de l'agriculture, marquant par cela une étape importante contre les pratiques discriminantes menées par le Protectorat caractérisées par l'absence d'une formation spécifique qualifiée pour les marocains, et qui manquaient d'une politique de formation efficace et bien coordonnée permettant d'intégrer les centres de formation qui relevaient de plusieurs administrations de tutelle dans un ensemble logique, homogène et hiérarchisé, dont ils ont accès les jeunes européens qui résidaient au Maroc qui bénéficiaient d'une formation qualifiante et adaptée qui débouchait automatiquement sur un emploi bien rémunéré et évolutif, cette fois les réformes ont rencontré un climat politico-économique favorable pour se projeter dans de nouveaux projets et édifier de nouvelles structures de formation.



### 3. Le système de formation face à la demande sociale croissante

L'évolution croissante de la démographie orientée vers l'enseignement supérieur dans ces dernières décennies qu'ont connue les facultés et les universités nationales, ont eu une pression conséquente en termes de capacité d'accueil, impactant la qualité interne et externe du système de formation et les opportunités d'employabilité et de promotion sociale, en même temps que la vie estudiantine des universitaires, ce qui a investi à la naissance d'une série de réformes pour tenter de redresser la barre des structures d'enseignement, et parvenir à la réussite d'une adéquation convergente des besoins et des attentes du marché du travail en même temps que l'insertion des flux des nouveaux diplômés de profils différents, pour continuer d'assurer l'encadrement pédagogique et l'évaluation du niveau des apprenants et de la certification de leurs acquis et garantir leurs insertion dans la vie active, et renforcer les liens de la citoyenneté.

Des avancés ont été concrétisées, marquées par l'investissement dans une économie de savoir et de connaissance, basé sur la recherche scientifique et l'innovation qui permettent de promouvoir les richesses immatérielles du pays, la nécessité d'un modèle de formation « life long learning » constitue les repaires d'une profonde refonte des curricula et de l'ingénierie pédagogique des formations.

#### 3.1. Développement de la capacité d'accueil, la réforme de 1984 :

Constitue une grande étape de réforme du processus de la formation au Maroc, appuyée sur les orientations du Discours Royal de juillet 1984, avait pour objectif de développer la capacité d'accueil et encourager l'orientation des jeunes vers ce système, d'améliorer la qualité de formation et son adaptation au monde de travail, et finalement développer la concertation avec les milieux professionnels et leur implication dans la gestion de formation et la participation aux instances consultatives au niveau national et régional.

Les caractéristiques de la réforme ont été formulées par un pluralisme des intervenants et des partenaires, la diversification des modes et régimes de formation ce qui a donné naissance à de nouveaux modes de formation, et d'autres formations contractuelles ont été mises en place avec les associations professionnelles des différents secteurs, chose qui a abouti à la création d'établissements de formation sectoriels, ce qui a aussi caractérisé cette réforme c'est

l'ouverture sur de nouveaux acteurs et partenaires l'organisation des associations par branches professionnelles se voient charger du déroulement de la formation et responsable de la planification et le financement, par la gestion des fonds provenant de la taxe de la formation professionnelle.

### **3.2. Le projet de charte :**

La charte est une repense aux attentes des collectivités et des acteurs, c'est une formulation de la volonté du pouvoir public d'améliorer la qualité de la formation et d'éducation au Maroc, dans le but de doter la région de personnes formés pour faciliter leurs intégration dans la vie active, et ainsi réduire les disparités régionales visibles au lendemain de l'indépendance, elle était adoptée par une commission représentant toutes les composantes institutionnelles et sociales du pays, donnant ainsi un accès généralisé au système de l'éducation qui a un aspect obligatoire pour les enfants moins de 15 ans.

Cette réforme est venue pour répondre à un certain nombre de problèmes que connaît le système de l'éducation observés dans plusieurs indicateurs comme la déperdition scolaire, due à la croissance de la population concernée qui suit une fonction exponentielle.

On note, selon Sadik (2017), que les politiques de développement à l'échelle locale ont malheureusement relégué le développement social et humain au second plan, priorisant ainsi les grands projets d'infrastructure ... De la scolarisation au système de santé publique, la Commune se place aux derniers rangs. Le taux d'analphabétisme dans la commune (39.5 %) est nettement plus élevé que celui de la province (29.9 %) ou de la région (32.2 %).

### **3.3. La stratégie de la formation continue au Maroc :**

Les autorités marocaines accordaient un intérêt particulier au climat des affaires par la conquête de nouvelles perspectives d'investissement et particulièrement l'investissement dans son capital humain, qui par la formation pourra atteindre les objectifs attendus, et cela était formulé par la mise en place de la stratégie nationale de la formation professionnelle (2021) premièrement pour donner une impulsion décisive à l'effort de formation continue au sein de l'administration et deuxièmement pour mettre en place un cadre cohérent intégrant :

- Les objectifs et le contenu de la formation continue ;
- La mise en œuvre d'une véritable ingénierie de la formation continue et de règles de qualité ;
- La mise en place d'un dispositif de suivi- évaluation.

Et dans ce même objectif s'intéresse, « à la formation continue via l'octroi de nouveaux droits aux travailleurs, l'amélioration des compétences et la valorisation de leurs acquis par le biais du développement des compétences techniques et des compétences clés (Soft-Skills)<sup>2</sup> ».

Malgré les efforts consentis, un ralentissement nettement ressentie et représenté dans la moyenne de 1000 entreprises par an déclarées à la Caisse Nationale de Sécurité Sociale (CNSS), soit 7% des salariés, bénéficient des contrats spéciaux de formation.

Considérée comme principale réforme du système de la formation professionnelle, la SNFP est adoptée le 29 juillet 2015 par le conseil du Gouvernement pour faire partie intégrante de la stratégie de réforme de 2015-2030 du Conseil Supérieur de l'Education, de la Formation et de la Recherche Scientifique. La stratégie repose sur le renforcement institutionnel et du rôle des acteurs par la mise en place d'un système d'allocation efficace des ressources de financement.

La mise en place du référentiel (emploi, métier, compétences) dans le cadre de cette stratégie, renforcera la connaissance de l'évolution du marché de l'emploi et de la formation. Cependant, la Stratégie nationale de la formation professionnelle à l'horizon 2021 (SNFP 2021) a pour mission de réussir les objectifs suivants :

**Pour le citoyen :**

- Favoriser l'insertion sociale et professionnelle,
- Améliorer l'employabilité,
- Favoriser la promotion socio-professionnelle.

**Pour l'entreprise :**

- Améliorer la compétitivité,
- Contribuer à l'attractivité des investissements.

**Pour l'État et les collectivités territoriales :**

- Valoriser le capital humain,
- Contribuer à la création de la richesse nationale,
- Favoriser l'inclusion sociale et territoriale.

---

<sup>2</sup>Stratégie nationale de la formation professionnelle (2021), Et Charte nationale d'éducation et de formation

### 3.4. L'Evolution des textes juridiques relatifs à la formation continue :

De multiples efforts ont été déployés dans le sens de doter le Maroc d'un système éducatif qui répond aux exigences du marché de travail, les études et les réflexions faites au tour du système de la formation continue et les dispositions de l'Article 31 de la constitution 2011 ont révélé que c'est en dessous des attentes, le système de la formation « *ne correspond pas à l'évolution du marché de l'emploi et ne profite pas à tous, il est traduit par une contradiction flagrante, entre le taux de chômage des jeunes diplômés qui reste très élevé, et la difficulté pour les entreprises de trouver des profils compatibles à leurs fiches de postes* <sup>3</sup> ».

Ce qui a conduit les dirigeants et de façon régulière à développer des réflexions visant à poser les jalons d'une réforme « *Depuis la mise en place du Conseil Supérieur de l'Éducation Nationale dans les premières années du Maroc indépendant, ces réflexions ont été formalisées à travers un certain nombre d'approches parmi lesquelles les projets de réforme de 1975, de 1985 et de 1995, ainsi que les projets de Chartes nationales de 1978 et 1981* <sup>4</sup> ».

Plusieurs textes de loi et tentatives de réforme inachevées ont vu le jour pour doter le Maroc d'un cadre institutionnel relatif à la formation continue on peut citer à titre d'exemple :

- La Loi n° 12-00 instituant et organisant l'apprentissage a été promulguée en juin 2000. Elle définit l'apprentissage comme une formation qui se déroule principalement en milieu professionnel à raison de 80% au moins de sa durée globale, complétée par 10% au moins de cette durée par une formation complémentaire générale et technologique dans un centre de formation par l'apprentissage. La Loi n° 12-00 instituant la formation par l'apprentissage octroie aux entreprises une contribution financière de l'État aux frais de formation (250 MAD par mois).
- La mise en place d'un CFA-IE permet à l'entreprise d'organiser et de structurer progressivement le recrutement de ses salariés et de développer leurs compétences en adéquation avec les besoins de l'entreprise. Le cadre juridique des CFA-IE s'appuie sur trois textes officiels : la Loi n° 12-00 régissant l'apprentissage, la Loi n° 13-00 régissant le secteur de la formation professionnelle privée et l'arrêté du ministère de l'Éducation et de la Formation professionnelle sur les métiers et les qualifications concernés par la formation par l'apprentissage.
- Le cadre juridique de la création et de l'organisation de la formation professionnelle alternée a été entériné par la Loi n° 36/96 publiée dans le Bulletin officiel du 7 novembre

---

<sup>3</sup>Belfkih, Abdelaziz Meziane (2000), La charte nationale d'éducation-formation une ambition pour l'école au Maroc, Revue internationale d'éducation de Sèvres, p.77-87

<sup>4</sup>Ibid.,

1996, avec entrée en vigueur au début de l'année scolaire 1997/98. L'arrêté ministériel définissant la liste des métiers concernés et les conditions d'accueil des stagiaires par les entreprises a été publié dans le Bulletin officiel du 4 novembre 1999. La formation professionnelle alternée (FPA) est un mode de formation professionnelle initiale, instituée par la Loi N° 36-96 sur le principe de partenariat entre l'État, les entreprises et les partenaires sociaux. Elle vise à lier la formation aux réalités de l'entreprise, et à faire de cette dernière un véritable espace de formation.

- Le Département de la formation professionnelle utilise depuis 2001 le FPEJ Fonds pour la promotion de l'emploi des jeunes institué par la Loi n° 13-94 pour le financement de la formation par l'apprentissage, en relation avec le ministère des Finances et les comités de pilotage institués par les conventions d'apprentissage
- Décret n°2.05.1366 du 2 décembre 2005 relatif à la formation continue des fonctionnaires et agents de l'État (B.O. N°5392 du 02 février 2006).
- Arrêté du Ministre chargé de la modernisation des secteurs publics n°523.06 du 26 avril 2006 fixant les modalités de fonctionnement de la commission de coordination de la formation continue
- Arrêté du Ministre chargé de la modernisation des secteurs publics n°1741.09 du 7 juillet 2009 fixant la stratégie de la formation continue
- La loi 105.12 relative au CSEFRS, (notamment les articles 2, 3,4) qui attribue à cette institution la mission de donner des avis et d'évaluer les politiques publiques en matière d'éducation, de formation et de recherche scientifique.
- Article 31 de la constitution 2011 qui dispose « de jouir du droit... à une éducation moderne, accessible et de qualité ... ; à une formation professionnelle et à l'éducation physique et artistique » ;
- La Vision stratégique de la réforme 2015-2030. Pour une école de l'équité, de la qualité et de la promotion, que ce rapport vise à approfondir dans ses orientations avec de nouveaux leviers et des préconisations.

*« La réforme de la fonction publique doit avoir pour ambition d'aligner les textes sur les nouvelles orientations. L'élaboration d'un code d'éthique portant notamment sur la responsabilité, les services axés sur les citoyens, une gestion des ressources humaines sur la base du mérite et de la performance favoriserait le changement de culture souhaité<sup>5</sup> ».*

#### **4. Les indicateurs du système de formation**

Elles sont porteurs d'information sur l'efficacité et l'efficience d'une politique de formation et cela sur deux niveaux, d'un côté c'est l'efficacité interne les individus et les

---

<sup>5</sup> Rapport du Ministère de la Fonction Publique et de la Modernisation de l'Administration (2019), Principes d'administration publique, Prestation de services administratifs

personnes formés, et aussi sur l'ensemble du système ou bien un sous-système de formation. Et l'autre côté c'est l'efficacité externe qui s'intéresse au niveau d'utilité social et économique des personnes formées.

*«Pour être utiles, les indicateurs doivent satisfaire à un certain nombre de critères conceptuels ou méthodologiques, tels que l'exactitude, la validité, la comparabilité ou la possibilité de les interpréter. Il faut évidemment disposer d'abord de données exactes. Leur validité -savoir si un indicateur décrit bien le phénomène auquel on croit qu'il est associé- n'est pas moins importante, mais elle est bien plus difficile à établir<sup>6</sup>».*

Pour mesurer le rendement d'un système de formation, il convient selon Chomienne (1992) de mesurer son efficacité interne et c'est la mesure de la réalisation d'objectifs internes et externes par la mesure du degré de la réalisation d'objectifs externes.

#### **4.1. L'efficacité interne :**

La réalisation d'objectif pédagogique par les personnes formées en adéquation avec les caractéristiques pédagogiques des inputs éducatifs. Selon CHOMIENNE S. (1992) on peut distinguer entre l'efficacité interne sur l'apprenant et sur le système de formation caractérisé par les indicateurs suivants :

- Effets cognitifs ;
- Effets sur le temps d'apprentissage ;
- Effets sur la proportion d'apprenants ;
- Effets de satisfaction des apprenants ;
- Effets sur le nombre de personne formées ;
- Effets didactiques ;
- Homogénéisation du contenu de la formation dans le temps et l'espace ;
- Décentralisation de la formation ;
- Degré d'autonomie dans la réalisation de la formation ;
- Disponibilité totale des cours sur les lieux de travail.

Il résulte que l'efficacité interne est la comparaison du processus d'enseignement et de l'ensemble des inputs du système de formation (le niveau de formation et l'expérience

---

<sup>6</sup>OCDE (1992) : Regards sur l'éducation : les indicateurs de l'OCDE, Paris : OCDE; voir p. 15.

d'enseignants, le profil psychologique des formées..) et de l'apprentissage observé dans le comportement du groupe de formées par l'achèvement du programme formation l'obtention de diplôme et autres.

#### 4.2. L'efficacité externe

La mesure du niveau d'efficacité externe s'intéresse à l'évaluation de l'utilité sociale et économique de personnes formées, « *permet de savoir dans quelle mesure l'éducation répond aux objectifs de la société et satisfait les besoins du marché du travail*», prend en compte les effets engendrés par le système de formation observés hors de ce système et revient à se demander si les avantages attendus, relativement à des objectifs à la suite de la formation, sont réalisés, concrètement on déterminera dans cette optique le nombre d'étudiants sans emploi quelque temps après leur sortie du système de formation, le nombre de demandes d'emploi non encore satisfaites formulées par les produits du système, mais aussi le nombre d'offres d'emploi en provenance des entreprises et qui ne sont pas satisfaites par manque de main d'œuvre qualifiée.

Selon Psacharopoulos et Woodhall (1988), la mesure de l'efficacité du système de formation se fait d'une manière à ce qu'on «*analyse l'efficacité économique ou technique en regardant comment les inputs se transforment en outputs, c'est-à-dire en jargon économique, en étudiant la fonction de production. La fonction de production, dans l'éducation, n'est définie que très imparfaitement, dans la mesure où il s'agit d'un processus extrêmement complexe mettant en jeu de très nombreuses variables susceptibles d'agir sur la qualité des résultats, qui incluent aussi bien des facteurs socio-économiques ou familiaux que proprement scolaires*», ce qui nous fait dire que dans un point de vue économique l'effet de la formation renvoie vers une activité mesurable et quantifiable et bidimensionnelle qui s'intéresse à l'efficacité interne et externe du processus de formation.

### 5. L'analyse des indicateurs de performance du capital humain à la lumière de la pandémie COVID-19

L'indice du Capital Humain (ICH) dans sa composition comprend plusieurs volets dont : les connaissances, les compétences et la santé accumulés tout au long de la vie de l'individu, il permet de mesurer le potentiel productif d'un membre de la société. Le rapport de la Banque Mondiale (2020) indique que la pandémie de coronavirus a creusé encore plus



l'écart d'inégalité qui existe déjà entre les pays aux économies développées et les PED où les systèmes sont encore plus vulnérables.

Le développement du capital humain nécessite de repenser les politiques et les projets publics visant à mettre fin à l'extrême pauvreté et à créer des sociétés plus productives. L'ICH est une mesure internationale<sup>7</sup> qui compare les composantes clés du capital humain dans tous les pays, il met en évidence la manière dont les résultats actuels en matière de santé et d'éducation déterminent la productivité des travailleurs future par génération. De cette manière, le rapport montre l'importance pour les gouvernements et les sociétés d'investir dans le capital humain de leurs pays. C'est un moteur central de la croissance durable et de la réduction de la pauvreté.

*« La crise de gouvernance à laquelle ont succombé nombreuses institutions publiques à caractère social qui ont vu leurs budgets et ressources humaines drastiquement baisser n'ont fait qu'augmenter l'inefficacité de l'État dans la gestion du chômage ».*

Au cours de la dernière décennie, de nombreux pays ont fait des progrès significatifs dans l'amélioration du capital humain. Cependant, actuellement, la pandémie de COVID-19 menace d'inverser bon nombre de ces avancées. Le rapport établi par la Banque Mondiale affirme qu'une action urgente est nécessaire pour protéger les gains en capital humain durement acquis, en particulier parmi les populations les plus vulnérables il faut concevoir les interventions nécessaires pour qu'elles soient les plus efficaces possible et l'investissement dans une mesure ciblée, meilleure et importante que jamais.

Ce rapport fournit un aperçu de l'état du capital humain avant le COVID-19 et une étude qui permet de suivre et mesurer son impact. Ce dernier mis évidence le déficit important existant au niveau du capital humain avant la crise (un nouveau-né ne pouvait espérer atteindre en moyenne que 56% de sa productivité potentielle et les écarts restent particulièrement élevés dans les pays à faible revenu et ceux touchés par la guerre, les conflits armés, l'instabilité institutionnelle et politique et les famines) et prédit une baisse mondiale de 5,2% du PIB<sup>8</sup> qui sera considérée comme la pire récession depuis 8 décennies, ce qui est susceptible de pousser plus de 100 millions de personnes en dessous du seuil de la pauvreté.

---

<sup>7</sup> Il s'agit d'une collaboration entre le Human Development Practice Group et le Development Economics Group de la Banque Mondiale.

<sup>8</sup> Une prévision de référence pour le PIB en 2020-2021



Une leçon tirée des pandémies et des crises passées est que leurs effets ne sont pas seulement ressentis par ceux qui sont directement touchés, mais se propagent souvent à travers les populations et dans de nombreux cas à travers les générations. La pandémie de COVID-19 ne fait pas l'exception car ses effets sanitaires, économiques et politiques et ses mesures de contrôle ont d'importantes conséquences sur le capital humain des populations d'aujourd'hui et de demain.

Les résultats en matière de capital humain ont progressé dans presque tous les pays en moyenne de 4% entre 2018 et 2020, principalement en raison de l'amélioration du niveau de vie et l'accès à la santé et la scolarisation (Un fait particulièrement préoccupant après l'impact de la pandémie de COVID-19 puisque l'arrêt des études impacte directement cet aspect). Les données étendues ventilées par sexe du rapport montrent que le sexe féminin a actuellement un léger avantage sur le sexe masculin en capital humain dans la plupart des pays, reflétant en partie un avantage biologique des femmes dans les 1<sup>ères</sup> années de la vie mais elles restent fortement désavantagées dans de nombreuses dimensions y compris la participation à la vie économique.

Parallèlement au développement économique général, le rapport indique que certaines politiques publiques ont contribué aux progrès de certains pays en matière de capital humain car ceux les plus efficaces consistent à élargir la couverture des services de santé pour la population, en particulier pour la santé maternelle et infantile à travers le renforcement de la nutrition, l'accès à l'assainissement, à une école plus abordable et la fourniture de soutien financier aux familles vulnérables.

### **5.1. La richesse et la performance du système de formation :**

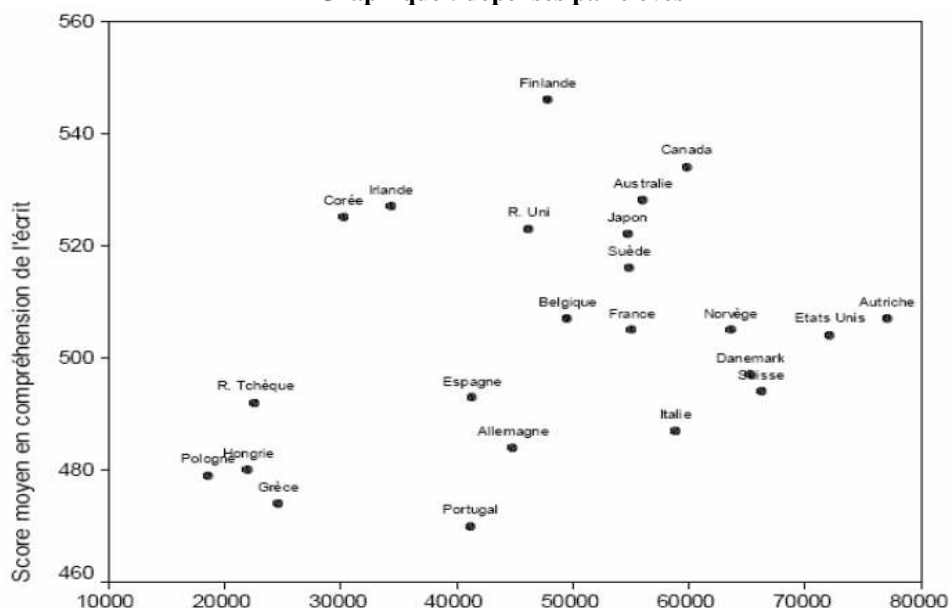
Si on part de l'idée que la qualité a un prix, il sera facile de dire que le budget de l'état à lui seul est décisif dans la réalisation de la performance du système de formation et d'éducation, au Maroc c'était prévu une augmentation des dépenses comme stratégie de base de la charte nationale d'éducation et de formation, comme le souligne notamment Belfkih, Abdelaziz Meziane (1999) « *Tout au long de la période 2000-2010, l'éducation est déclarée première priorité nationale, après l'intégrité territoriale. En promulguant la Charte nationale de l'éducation et de la formation, les pouvoirs publics se sont engagés à une augmentation annuelle de 5 % des budgets de l'éducation*<sup>9</sup> ».

---

<sup>9</sup> Belfkih, Abdelaziz Meziane (2000), op, cit.,

## 6. L'importance de la modélisation des indicateurs de formation :

Graphique : dépenses par élèves



Source : PISA 2003

Comme il est représenté sur le graphique relatif à la performance moyenne à l'évaluation PISA de la compréhension de l'écrit, et les dépenses moyennes par élèves entre l'âge de 6 ans à 15 ans, on constate des pays qui dépensent plus que d'autre et pourtant les scores des élèves restent insatisfaisants comme ils est le cas pour le (Danemark ou la Suisse, par exemple) contrairement à d'autre pays ou les dépenses sont modérés avec une performance élevée à l'exemple de (Irlande, Corée). Et pour conclure « la richesse à elle seule n'est pas la garantie d'un système d'éducation performant. Les pays et les économies les plus performants dans l'enquête PISA sont ceux qui ont l'intime conviction – et agissent en vertu de cette dernière que tous les enfants sont capables de réussir à l'école.

Dans les économies à revenu élevé, celles qui privilégient la qualité des enseignants par rapport à la réduction des effectifs en classe obtiennent, en général, de meilleurs résultats. Lorsqu'il s'agit d'argent et d'éducation, la question à se poser n'est pas « combien ? », mais plutôt « pour quoi ?<sup>10</sup> ».

Dans cette logique l'idée simple qui impose aux décideurs d'investir plus pour réussir la performance du système d'éducation n'est plus d'actualité, donc il faut s'intéresser à des

<sup>10</sup>Rapport de l'OCDE, (2018), PISA à la loupe, l'équité dans l'éducation peut-elle favoriser la mobilité sociale ? No. 89

outils plus pointus pour réussir ce défi à la lumière de la théorie faite au tour du sujet de la formation.

Les méthodes statistique ont révéler leurs importances comme moyen de validation de la théorie faite autour des phénomènes sociaux économiques, c'est un outil indissociable de la démarche emprunter par les chercheurs voulant explorer ces champs disciplinaires, l'un des techniques les plus utiliser c'est la modélisation par les équations structurelles utiliser en management stratégique et d'intelligence économique, qui empreinte une démarche d'un ensemble de tests statistique comme la représentation multi dimensionnelle des variables latentes et manifestes qui relèvent des champs précité, pour justifier du choix des variables étudier, et d'autre part la régression multiple adaptée à la structure de la matrice représenter sous forme d'une série temporelle chronologique ou bien de données de panel appareiller, ce qui a permis une grande avancé pour la compréhension des phénomènes sociaux économique et une accélération de rythme d'évolution des sciences de management depuis l'introduction de ces méthodes dans les mécanismes de la gestion qui résultent de la veille économique et stratégique.

## **7. L'éducation comme déterminant du niveau de compétence:**

L'étude du capital humain comme source de production individuelle dans les organisations renvoie les chercheurs des années 70 à développer à l'intérieur du paradigme néoclassique, une réflexion sur les conséquences de l'asymétrie de l'information sur les stratégies individuelles et leurs implications au niveau social, et son impact sur la productivité des travailleurs, Becker (1962) justifie du rôle de l'éducation comme investissement futur, formuler dans l'interprétation de deux théories complémentaire la théorie du filtre ARROW (1973) qui stipule que l'éducation ne permet pas l'accroissement des capacités des individus, mais sert à leur identification ou encore leur sélection c'est une politique spécifique propre à l'employeur pour filtrer les individus en fonction des qualités qu'il cherche et celle du "signal" depuis Spence (1973) qui est un prolongement de celle du filtre et qui considère que le diplôme est un signal, indépendant des capacités productives des individus, les deux théories sont basées sur un équilibre de la qualité de la relation employeur-employé.

Ces théories présentent une alternative pour expliquer la relation éducation-salaire, à l'intérieur du cadre néo-classique, la réalisation de l'objectif global des firmes renvoie l'employeur dans une démarche sélective des compétences employées, les firmes ont intérêt

donc à filtrer les compétences de leurs salariés. Comme l'a noté Riley (1976), l'évaluation de la productivité individuelle est coûteuse, donc pour lui l'éducation différencie les individus, et les entreprises vont utiliser le niveau d'éducation atteint par les individus comme critère d'embauche.

## 8. Le modèle de gain de J. Mincer et la conduite du changement

### 8.1. Présentation du model :

Le modèle de gain de Mincer (1974) fondé sur deux hypothèses complémentaires d'un côté l'éducation formelle à plein temps, et de l'autre le nombre d'années passer au marché de travail et l'expérience professionnelle, qui explique l'endogène de l'acquisition du capital humain représenté sous forme du salaire qui a une interprétation économique représentent le pouvoir d'achat des ménages et une interprétation sociale qui renforce le lien sociale de l'environnement familial. MINCER présente son modèle économétrique il estime la relation qui associe d'une part le salaire réel observé, avec le capital scolaire, les investissements professionnels, sous une forme quadratique de l'expérience professionnelle, d'autre part, donc la forme fonctionnelle de l'équation de gain s'écrit :

$$\ln Y_s = c + rS + aE + bE^2 + u$$

Avec :

Y<sub>s</sub> : le revenu individuel

S : le nombre d'années d'études

E : l'expérience professionnelle

C : la constante qui représente le salaire de base sans capital humain

u : est le terme stochastique, représentant les facteurs non observés qui affectent le revenu.

L'estimation du coefficient r dans cette fonction semi-logarithmique se fait par la méthode des MCO correspond au taux de rendement privé (par opposition au taux de rendement social) de l'éducation, le modèle de MINCER voit ces limites avec l'intégration d'autres indicateurs que la scolarisation et l'expérience au travail.

### 8.2. Estimation du modèle de gains cas du Maroc :

L'idée que le capital humain est déterminant dans la réalisation de la richesse représenté dans le niveau de salaire et par la suite le développement de l'économie régionale, pousse le chercheur national à matérialiser la relation qui peut exister entre le salaire qui représente 41.5% de la masse global du revenu de la population urbaine et les exogènes liée à

l'éducation et l'expérience comme il est venu dans les développements théoriques réalisés par Mincer et Becker (1975), qui confirme la possibilité d'appliquer une fonction de production à l'éducation, permettant d'estimer l'accroissement du salaire expliqué par l'expérience et les années d'études supplémentaires.

Si on interprète les résultats des calculs effectués sur la base des données de l'ENNVM 1998-1999, on peut comprendre l'intérêt de rajouter d'autres indicateurs pour enrichir le modèle de base proposé.

## 9. Estimation empirique du modèle de gains:

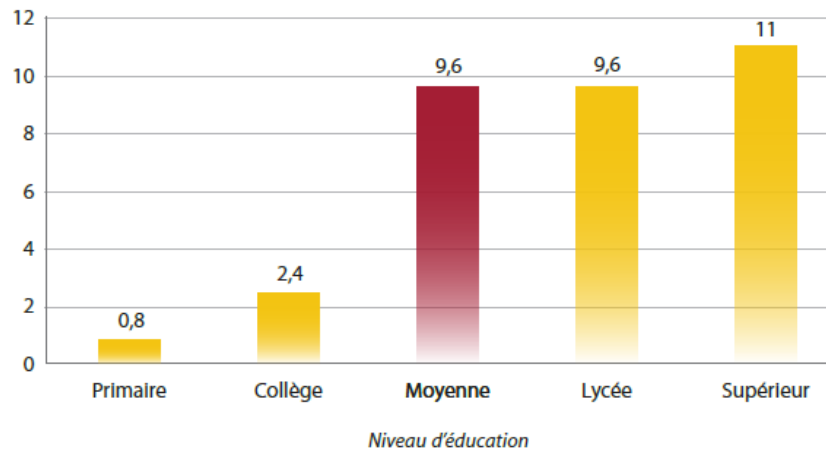
### 9.1. Modèle réduit :

Comme il est expliqué sur le tableau en dessous et qui représente une estimation du modèle de gain de MINCER qui dérive la relation testable économétriquement relie le salaire au nombre d'années d'étude et à l'expérience professionnelle :

$$\ln RS = \alpha_0 + \alpha_1 Nc + \alpha_2 E + \alpha_3 E^2 + \mu$$

Comme l'a montré l'enquête sur le bien-être, réalisée par le HCP en 2012 et tous ses travaux qui traitent la pauvreté, la vulnérabilité, les inégalités et la mobilité sociale montrent que la réduction de l'amplification des phénomènes d'exclusion sociale commence par l'égalité d'accès à l'éducation-formation, pour la résolution des principes d'égalité des chances et d'insertion du capital humain dans la vie active, et remplir leur rôle dans l'équilibre des régions avec la création de la richesse et de valeur ajoutée qui varie d'un individu à l'autre relativement au niveau d'instruction et le nombre d'années d'études, parce qu'une année supplémentaire d'études améliore la rémunération d'un salarié de 9,6 % en moyenne, avec 2,4 % pour un salarié du niveau du collège, 9,6 % du niveau du lycée et 11 % du niveau de l'enseignement supérieur.

**Graphique : Rendement moyen d'une année par niveau d'éducation et de formation (en %)**



Source : HCP (2013)

**9.2. Spécification du modèle dans un contexte de conduite du changement :**

Bowles (1972) met l'accent sur le niveau d'éducation des parents et l'environnement familial comme nouvel indicateur influant et relève son importance dans la bonne estimation du rendement de l'éducation, d'autre part une autre amélioration du modèle de gain de MINCER (1974) fait la distinction entre le type d'éducation public privé comme le montrent Arestoff et Bommier (2000), le secteur de la formation professionnelle dans ses composantes (public et privé) « *se trouve investi d'une mission stratégique permanente en se dotant d'outils performants de suivi et d'analyse des progrès technologiques et managériaux, afin de pouvoir s'adapter aux nouvelles exigences voir anticiper les changements* ».

**9.3. Amélioration de la spécification à travers l'éducation :**

Relativement aux études qui relèvent l'existence d'une variabilité du rendement de la scolarité sur le temps dû à la différence des niveaux de compétence pour chaque cycle d'étude, le modèle de gains est amélioré par l'introduction du terme quadratique des années de scolarité et le modèle sera de la forme suivante :

$$\ln RS = \alpha_0 + \alpha_1 Ne + \alpha_2 Ne^2 + \alpha_3 E + \alpha_4 E^2 + \mu$$

**9.4. Amélioration de la spécification à travers l'expérience :**

Une autre spécification du modèle par l'ancienneté à l'emploi stipule que la stabilité dans un emploi aura un impact positif sur le salaire, la relation avec l'introduction de la variable expérience générale qui représente les années d'expérience depuis l'insertion au marché du

travail, et l'expérience spécifique qui représente le nombre d'années d'expérience au dernier emploi, et ainsi la relation devient :

$$\text{LnRS} = \alpha_0 + \alpha_1 \text{Ne} + \alpha_2 \text{Ne}^2 + \alpha_3 \text{EG} + \alpha_4 \text{EG}^2 + \alpha_5 \text{ES} + \alpha_6 \text{ES}^2 + \alpha_7 \text{Dur\_mois} + \mu \quad (3)$$

## 10. Discussion :

Sur la 1<sup>ère</sup> colonne du tableau des données relatif à l'estimation du modèle (1) qui stipule que le salaire est expliqué principalement par les connaissances et l'expérience, on trouve un R carré ajusté de 13% et qui passe à 33% avec l'introduction du terme quadratique des années de scolarité, ce qui confirme l'importance d'une spécification à travers l'éducation.

L'estimation du modèle de spécification à travers l'expérience montre que 17% de la variabilité du salaire est expliquée par la durée d'expérience en mois, joindre la variable de l'expérience au modèle donne une augmentation du R carré ajusté qui explique à 59% la dispersion des revenus salariaux ce qui représente les deux tiers de la dispersion.

**Tableau :**

<b>Nombre d'observations incluses dans l'ajustement : 2977 salariés du milieu urbain</b>			
<b>Ajustement du modèle avec correction de l'hétéroscédasticité à la white (test de White)</b>			
<b>Variables</b>	<b>Modèles</b>		
	<b>(1)</b>	<b>(2)</b>	<b>(3)</b>
<b>Constante</b>	9.142 (32.96)	5.819 (33.28)	5.835 (33.44)
<b>Nombre d'années d'études</b>	0.0714 (21.15)	0.0467 (4.91)	0.032 (4.05)
<b>Carré du nombre d'années d'études</b>	- (3.10)	0.002	0.002 (4.74)
<b>Age</b>	- (16.16)	0.155	0.055 (4.93)
<b>Carré de l'âge</b>	- (-12.45)	-0.002 (-3.38)	-0.001
<b>Ancienneté dans le marché du travail</b>	-	-	0.043 (8.32)
<b>Carré de l'ancienneté dans le marché du travail</b>	-	- (-6.53)	-0.001
	-	-	0.169 (33.83)
<b>R-carré ajusté</b>	13%	33%	59%

**Sources :** Calcul effectué sur la base des données de l'ENNVN 1998-1999, les valeurs entre parenthèses désignent les T-student

Les résultats de cette étude stipule qu'il y'a une nette implication de l'ensemble des variables intégrer dans le modèle standard de Mincer dans l'explication du salaire à savoir les « études, âge, ancienneté dans le marché du travail » ce qui pousse les spécialistes à chercher d'autant plus d'améliorer la spécification par l'intégration de nouvelles variables dans ce modèle de base. Dans un contexte national cette approche a pu mettre la lumière sur certain problématique liée à la formation et l'expérience comme le souligne Abdelkader (2008) dans son article « Rendement du capital humain, cas des salariés en milieu urbain » après l'exploitation des donnée de l'ENNVM et après avoir pris connaissance de l'importance du facteur capital humain dans la formation des salaire en milieu urbain marocain et de la compatibilité des résultats des modèles estimés avec d'autres pays ce qui justifie le recours à l'explication des différences salariales avec l'introduction d'autres variables même extérieure à l'individu, et conduit les chercheurs par la suite vers un élargissement du modèle à travers une spécification du modèle en prenant à titre d'exemple la variable indicatrice du plus haut diplôme obtenu par le salarié et le secteur d'activité de l'entreprise.

L'introduction de variable liée à l'entourage du salarié suppose la question du lien de l'entreprise qui représente une situation importante dans l'évolution de la personnalité des salariés « *dans la mesure ou les hommes et les femmes y vivent un milieu intense de relations, d'engagement et d'interaction* » Sainsaulieu (1997) et qui se joint en même temps à l'idée de Sadik (2018) « *l'entreprise s'érige en un réceptacle d'une nouvelle dynamique conciliant l'économique et le social* », Pour cerner davantage le sujet et pour le développer en profondeur, il faut revenir au modèle de base par l'étude de la variable expérience professionnelle par une classification des organisations d'accueil selon leur niveau d'organisation apprenante, et la théorie qui la caractérise, et s'intéresser à l'étude de la dynamique humaine et collective responsable de la création des règles au sein d'une organisation, ce qui nous mène à chercher de comprendre l'impact des nouvelles théories de l'organisation, afin de réussir le choix d'un modèle optimal qui prend en charge les comportements interpersonnel plus des autres indicateurs, et montrer qu'on est conscient du fait qu'étudier les indicateurs relatif au comportement humain c'est le fait d'être face à un phénomène complexe différent des variables qu'on peut relever au laboratoire.



## Conclusion :

Etudier l'évolution de la théorie du capital humain dans le temps nous révèle bien que les chercheurs ont suffisamment prouvé la pertinence de l'hypothèse qui relie la formation et l'expérience au niveau de gain comme indicateur de production individuelle, cette hypothèse n'est plus à démontrer dorénavant, autant qu'il est important de s'intéresser à la complexité de la nature de ces exogènes relatif au comportement humain dans les organisations d'accueil, et à la dynamique collective et stratégique qui explique ces résultats.

Une étude sociologique des indicateurs relatifs aux enquêtes menez par les chercheurs en économie du travail peut nous donner plus d'informations sur la nature de la spécificité de ces indicateurs, et par la suite mieux rentrer dans l'explication des endogènes, et ainsi confirmer ou infirmer la baisse des salaires dans l'exemple du modèle de Mincer.

Le Maroc appelé à réussir la promotion projetée d'un système d'enseignement et de formation performant anticipant les besoins d'une économie en voie de restructuration et réalisant par un haut niveau de rendement interne et externe, la nécessaire adaptation de l'offre et de la demande de l'emploi en tant que facteur de durabilité de la croissance, de productivité et de renforcement de la cohésion sociale.

Alors que les données sur les impacts du COVID-19 sur les résultats du capital humain commencent à peine à émerger, les simulations réalisées suggèrent que les fermetures des écoles combinées aux difficultés familiales affecteront considérablement l'accumulation de capital humain pour la génération actuelle d'enfants d'âge scolaire. Les impacts semblent être d'une ampleur comparable aux gains réalisés par de nombreux pays au cours de la décennie précédente, ce qui suggère que la pandémie pourrait retarder de nombreuses années de progrès en matière de capital humain. En parallèle, l'interruption des services de santé, les pertes de revenus et la détérioration de la nutrition provoquée par le COVID-19 devraient augmenter la mortalité infantile et le retard de croissance, avec des effets qui peuvent être mesurés au cours des prochaines décennies.

Ainsi le gouvernement doit prendre certaines mesures en termes de formation du capital humain, nécessaire à la création de la richesse, basées sur le repère des études en profondeurs des modèles économétriques à l'échelle macroéconomique précédemment établis.

## Bibliographie :

- Arestoff, Florence et Bommier, Antoine (2001). Efficacité relative des écoles publiques et privées à Madagascar : *étude d'une période de restriction budgétaire*, Revue d'Economie du Développement, n°3, Septembre, pp. 51-73.
- Arrow Kenneth, Joseph (1973). Higher Education as a filter, *Journal of Public Economics*, Volume 3, pp. 193-216.
- Bayali, Abdelouahab (2000). Le capital humain facteur déterminant de la compétitivité de l'entreprise industrielle marocaine: *l'économie marocaine et les enjeux de la mondialisation*, Edition de l'auteur, 423 p.
- Becker Stanley, Gary (1975). *Human Capital : A theoretical and empirical analysis with special reference to education*, second edition, New York: National bureau of economic research.
- Becker Stanley, Gary (1964). *Human Capital: a theoretical and empirical analysis with special reference to education*, Columbia University Press.
- Belfkih Meziane, Abdelaziz (2000). *La charte nationale d'éducation-formation une ambition pour l'école au Maroc*, Revue internationale d'éducation de Sèvres, p.77-87.
- Bijou, Mohammed et Bennouna, Narjis (2018). Dépenses publiques éducatives et performance scolaire au Maroc : *Une analyse multiniveaux à partir des données TIMSS 2015*.
- Bowles, Samuel (1972). Schooling and Inequality from Generation to Generation, *Journal of Political Economy*, volume 80, issue 3.
- Haouat Chérif, Houria (2007). Systèmes d'apprentissage et de formation en entreprise, *Rapport national du Maroc*, Fondation européenne pour la formation.
- Chomienne, Serge (1992). L'analyse cout-efficacité en éducation » in Administrer, gérer, évaluer les systèmes éducatifs, *Institut de recherche sur l'économie de l'éducation*, 360 pages.
- Crozier, Michel et Friedberg, Ehrard (1980). À propos de *L'acteur et le système*, Revue française de science politique, 30-6, pp.1125-1170.
- Grantham-Mcgregor, Sally et Walker, Stephan., (1990). *Growth and development of West Indian children*. Part 2: development, West Indian Med J.
- Legendre, Renald (1993). Dictionnaire actuel de l'éducation. Montréal et Guérin.
- Arrow K. (1973), "*Higher Education as a Ölter*", *Journal of Public Economics*, Vol. 3, pp. 193-216.

- Meignant, Alain (2003). *Manager la formation*, Editions Liaisons, 6<sup>ème</sup> édition, 425 p.
- Mincer, Jacob (1994). The production of human capital and the life cycle of earnings: *Variation on a theme, NBER Working Paper 4838*, National Bureau of Economic Research.
- Mincer, Jacob (1979). Human capital and earnings, in D. M. Windham (Ed.) *Economic dimensions of education*, 1-31, Washington, D.C.: The Academy.
- Mincer, Jacob (1974). *Schooling, Experience, and Earnings*, New York: Columbia University Press.
- Mincer, Jacob (1958). *Investment in human capital and personal income distribution*, *Journal of Political Economy*, 281-321.
- Porter, Michael (1993). *l'avantage concurrentiel des nations*, Inter Editions, Paris, 867 pages.
- Psacharopoulos, George et Patrinos, Harry (2004). Returns to investment in education : *A global update, Education Economics*, 12(2), 111-134 .
- Psacharopoulos, George et Patrinos, Harry (2002). Returns to investments in education: *A further update, Policy research Working Paper 2881*, Washington, D.C, World Bank.
- Psacharopoulos, George (1994). Returns to investment in education : *A global update, World Development*, 22(9), 1325-1343.
- Psacharopoulos, George et Woodhall, Maureen (1988). L'éducation pour le développement : *une analyse des choix d'investissement*, Paris, Économica, pp. 64-65 ;
- Raynal, Françoise et Rieunier, Alain (1998). *Pédagogie : dictionnaire des concepts clés*, *Revue française de pédagogie*, 125pp.
- Sadik, Youssef (2018). Les paradoxes de l'employabilité au Maroc, *Le travail et l'entreprise au sud à l'épreuve de la mondialisation*, Edition l'Harmattan.
- Sadik, Youssef (2017). *Zones grises et recomposition des politiques d'incitation à l'employabilité des jeunes au Maroc : le cas des quartiers pauvres*, *Revue Interventions économiques* [En ligne], 58, mis en ligne le 15 mai 2017, consulté le 08 octobre 2020. URL : <http://interventionseconomiques.revues.org/3492> .
- Sadik, Youssef (2017). Les politiques de développement social à l'épreuve des stratégies d'acteurs, UM5, Faculté des Sciences de l'Education, Rabat, 181 pages.
- Sainsaulieu, Renaud (2007). *Les mondes sociaux de l'entreprise : Penser le développement des organisations*, La Découverte, nouvelle Édition, Paris .

- Teto, Abdelkader (2008). Rendement du capital humain, cas des salariés en milieu urbain, Les Cahiers du plan HCP.
- Zarifian, Philippe (2001). Le modèle de la compétence. *Trajectoire historique, enjeux actuels et propositions*, Paris, Editions Liaisons.
- Zarifian, Philippe (1999). Objectif compétence : *pour une nouvelle logique*, Paris, Editions Liaisons.

### Rapports officiels :

- Rapport du Conseil Supérieur de l'Education, de la Formation et de la Recherche Scientifique (2017), *Atlas territorial des disparités en éducation*.
- Rapport du Conseil Supérieur de l'Education, de la Formation et de la Recherche Scientifique (2016), Stratégie nationale de la formation professionnelle à l'horizon 2021, *Département de la formation professionnelle (Maroc)*.
- Rapport du Conseil Supérieur de l'Education, de la Formation et de la Recherche Scientifique, (2015), Gouvernance du système d'éducation et de formation au Maroc », *Evaluation de l'application des recommandations de la Charte Nationale d'éducation et de formation 2000-2013*.
- Rapport de l'OCDE, (1992), Regards sur l'éducation : *les indicateurs de l'OCDE*, Paris, p.15.
- Rapport de l'OCDE, (2018), PISA à la loupe, *l'équité dans l'éducation peut-elle favoriser la mobilité sociale ?* No. 89.
- Rapport de l'Organisation Mondiale de la Santé (2002), Better Health for Poor Children. *Paper presented at the Global Consultation on Child and Adolescent Health and Development*, Stockholm.
- Rapport de l'Organisation Mondiale de la Santé (2002), Child Health Research: *A Foundation for Improving Child Health, Paper presented at the Global Consultation on Child and Adolescent Health and Development*, Stockholm.
- Rapport de l'Organisation Mondiale de la Santé (2001), *The multi-country evaluation of IMCI effectiveness, cost and impact (MCE)*, progress report, May 2000 - April 2001, Department of Child and Adolescent Health and Development.
- Rapport de la Banque Mondiale (2020), The human capital index 2020 update : *human capital in the time of COVID-19*.
- Rapport du Ministère de l'Education Nationale et de la Formation Professionnelle (2015), *Comptes nationaux de l'éducation 2012/2013*.

- Rapport du Ministère de la Fonction Publique et de la Modernisation de l'Administration (2019), *Principes d'administration publique*, Prestation de services administratifs.
- Rapport du Ministère de la Fonction Publique et de la Modernisation de l'Administration (2018), *bilan du Ministère de la Réforme de l'Administration et de la Fonction Publique*.