

## La valorisation du capital humain dans le milieu professionnel



Karima Mkika  
Rapporteuse  
du thème



Najat Simou  
Président  
de la commission

L'avis du CESE intitulé : « la valorisation du capital humain dans le milieu professionnel », élaboré dans le cadre d'une auto-saisine, traite d'un sujet complexe et multidimensionnel, qui revêt une importance primordiale pour le développement de notre pays. Il propose des mesures de valorisation et de mise à niveau du capital humain, afin de renforcer son savoir-faire, ainsi que sa capacité d'innovation et d'adaptation aux exigences du marché du travail.

Cet avis, élaboré sur la base d'une approche participative avec l'ensemble des parties prenantes, est le résultat d'un large débat entre les différentes catégories qui composent le Conseil ainsi que des auditions organisées avec les principaux acteurs concernés. Il s'est enrichi également par les outputs de la consultation lancée à ce sujet sur la plateforme digitale de participation citoyenne « Ouchariko ».

Au Maroc, le capital humain a fait l'objet d'une attention particulière au cours des deux dernières décennies, avec la mise en œuvre d'un certain nombre de politiques et de programmes éducatifs et sociaux. Ces derniers ont permis la concrétisation de quelques avancées, notamment en matière d'éducation, de santé, de lutte contre la pauvreté et les disparités sociales, d'amélioration du revenu individuel, d'intégration économique et sociale, de renforcement des compétences et d'employabilité.

Néanmoins, des insuffisances et fragilités subsistent et obèrent encore la libération du plein potentiel de productivité et de créativité du capital humain, limitant considérablement sa contribution optimale au développement économique et au renforcement de la compétitivité du pays. Il y a lieu de relever, à cet égard, la faible productivité du travail dans notre pays estimée à 25 402 dollars en 2019, bien inférieure aux chiffres enregistrés dans les pays tels que la Tunisie (36.017 dollars), l'Égypte (43.930 dollars) et la Turquie (82.049 dollars).

Cette situation pourrait s'expliquer par le poids considérable de l'informel et de l'emploi non-qualifié dans le secteur privé et la prévalence de l'emploi précaire dans le milieu rural. D'un autre côté, l'environnement professionnel dans la fonction publique, en matière de rémunération et de promotion, demeure peu attractif et partant peu incitatif à la performance et à l'innovation. De surcroît, l'apprentissage tout au long de la vie, et particulièrement la formation continue en milieu professionnel, se heurte à plusieurs difficultés : sous-financement, gouvernance inappropriée, digitalisation inaboutie, etc.

Par ailleurs, le Maroc fait face à un réel défi lié à sa capacité à retenir ou à attirer ses propres compétences. Selon le « Global talent competitiveness index », qui mesure la capacité des pays à attirer et retenir les talents, le Maroc est classé en 2022 à la 96ème place sur 133 pays et vient au deuxième rang en termes de fuite des cerveaux dans la région MENA. Les personnes les plus qualifiées ne trouvent pas suffisamment d'opportunités d'emploi décent, ni un environnement de travail adéquat pour valoriser leurs compétences, les motiver et leur assurer une véritable ascension sociale basée sur le mérite.

Partant de ce constat, le CESE considère que le Maroc ne pourra pas atteindre un nouveau palier de développement et fructifier ses potentialités de manière durable, partagée et responsable s'il n'œuvre pas à la qualification et la valorisation de son capital humain. Dans cette perspective, le Conseil recommande les principales mesures suivantes :

- Mettre en place un système ambitieux de développement des compétences et d'apprentissage tout au long de la vie qui permette aux individus de compléter leur apprentissage de base, d'acquérir de nouvelles aptitudes et compétences dans des disciplines prometteuses, de renouveler leurs connaissances et leur vécu professionnel et de s'engager dans la dynamique de développement et d'innovation.
- Développer une gestion des ressources humaines, dans tous les milieux professionnels, public ou privé, basée sur la reconnaissance, la motivation, la méritocratie, l'accompagnement et l'évaluation transparente de la performance.
- Étendre le système de validation des acquis pour inclure les compétences et les savoir-faire acquis par les individus aussi bien à titre personnel que professionnel, en dehors des programmes de formation formels et officiels.
- Revoir les procédures existantes de

financement des contrats privés de formation afin de remédier aux contraintes qui découragent les entreprises de recourir à ce régime.

- Mettre en place un système de comptes personnels de formation, qui donne aux employés le droit à la formation et le choix des programmes et modules qui s'alignent le plus sur leurs qualifications et leurs aspirations.
- Adopter des labels sociaux pour distinguer les entreprises intégrant les bonnes pratiques en matière de travail décent, de gestion et valorisation des ressources humaines et de responsabilité sociale des entreprises (RSE).
- Renforcer la protection des travailleurs et travailleuses contre toutes les formes de violence et harcèlement (sexuels et autres) sur le lieu de travail, et ratifier la Convention (n°190) de l'Organisation Internationale du Travail (OIT) relative à l'élimination de la violence et du harcèlement dans le monde du travail.
- Lancer un dialogue entre les différents partenaires sur les meilleures pistes d'adaptation et de résilience face aux mutations du monde du travail, notamment la réglementation des nouveaux modes de travail (télétravail, coworking, plateformes de travail numérique).