

INTRODUCTION

Jacques IGALENS

.....

Jacques IGALENS : Professeur des Universités. Diplômé de l'ESSEC et de Sciences Po Paris, il est titulaire d'un doctorat en gestion puis agrégé du supérieur en 1988. Il a créé l'AGRH en 1989, la ROR (*Revue de l'Organisation Responsable*) en 2000. Ancien directeur général de TBS (Toulouse Business School). Président d'honneur de l'IAS, Institut International de l'Audit Social, il a écrit, seul ou en collaboration, une trentaine d'ouvrages et une centaine d'articles scientifiques. Ses thèmes de recherche sont la gestion des ressources humaines et la responsabilité sociale des entreprises. Il participe aux activités d'audit des business schools dans le monde et réalise des missions d'expertise sur la dimension RH de la responsabilité sociale.

Le titre de ce livre est déjà un défi car « **Les défis du management au Maghreb** » repose sur une affirmation contre intuitive. Est-ce le management ou le Maghreb qui fait face à des défis ? En première analyse, la réponse paraît bien être le Maghreb. Ce territoire qui est la partie occidentale du monde arabe comprend la Lybie, la Tunisie, l'Algérie, le Maroc et la Mauritanie. Il est très étendu - environ cinq millions de kilomètres carrés - mais pas très peuplé (90 millions d'habitants concentrés principalement sur les plaines littorales). Alors que l'unité géographique saute aux yeux dès que l'on regarde une carte (avec la Méditerranée au Nord et le Sahara au Sud), alors que la langue arabe et la religion musulmane constituent potentiellement des ferments de rapprochement, ces cinq pays n'ont jamais recherché l'union et les rares tentatives, pour limitées qu'elles aient été, ont rapidement échoué¹. Certes, depuis 1989, une Union du Maghreb existe, sur le papier mais dans les faits elle a peu d'influence. Aussi, comme le soulignent J. Mallet et L.-P. Dana, dès le premier chapitre, on ne peut que constater que le Maghreb est face à de nombreux défis, le défi du développement, le défi de l'existence même d'un Etat dans le cas de la Lybie, le défi de la place des femmes dans la société, le défi migratoire.

Le management peut-il être un élément qui aide le Maghreb à surmonter ces défis ? C'est ici que cet ouvrage repose sur une idée contre intuitive donc très intéressante. On serait tenté de répondre que les défis auxquels est confronté le Maghreb appellent une réponse politique : que les Etats coopèrent, que l'Union du Maghreb soit enfin active, qu'un début de rapprochement survienne entre des pays et des peuples qui sont, au fond, plus proches que ne le sont les français, les allemands, les italiens, les espagnols, les slovènes, les croates, les scandinaves (et j'en oublie) qui ont bâti ensemble l'Union européenne. L'idée que c'est la politique qui fait avancer les choses n'est peut-être

.....

1 Ainsi l'éphémère tentative d'Union entre la Tunisie et la Lybie en 1973.

pas adaptée au cas du Maghreb et la mise en avant du management est bien une idée neuve. Si on accepte, fût-ce le temps de la lecture de ce livre, que l'histoire peut trouver des voies nouvelles, cette idée devient passionnante et justifie pleinement le titre car c'est bien le management qui se trouve alors face au défi de rapprocher les hommes et les femmes du Maghreb dans la conduite d'organisations privées et publiques capables de surmonter les obstacles politiques et de forger des projets communs. Quatre vingt-dix millions de clients pour un marché intérieur libéré qui ne demande qu'à consommer des produits « *made in Maghreb* » par substitution aux importations actuelles, des ressources naturelles complémentaires, du pétrole pour l'industrie, des phosphates pour l'agriculture. Le Maghreb est-il une belle endormie que le prince charmant du management pourrait réveiller ? C'est à ce stade de la rêverie que la lecture des trente huit chapitres s'impose car même si aujourd'hui la perspective semble lointaine, il existe des graines qui ne demandent qu'à germer et les analyses ou les témoignages qui constituent la trame de cet ouvrage important sont porteurs d'espérance. Pour ne prendre qu'un exemple, j'ai été conquis par l'histoire de cet entrepreneur algérien, Issad Rebrab, que raconte Taïeb Hafsi, qui réussit à créer des emplois, à satisfaire certains besoins de la population algérienne en surmontant toutes les vicissitudes de la vie politique de son pays et en gardant toujours une éthique irréprochable. Il y a certainement d'autres entrepreneurs qui lui ressemblent dans chacun des pays mais aucun à ce jour n'a réussi à faire du Maghreb son terrain de jeu. Est-ce souhaitable ? Oui, certainement. Est-ce possible ? Oui, je l'espère.

J'enseigne la gestion depuis quarante ans, je place mes espoirs dans le développement de la formation à la gestion donc dans les « Business Schools ». Qu'elles soient publiques ou privées, peu m'importe pourvu qu'elles forment des managers, « des vrais » comme le dit Mintzberg. Je me permets, en tant que préfacier, de rajouter un chiffre à un ouvrage qui en contient beaucoup, celui du nombre d'accréditations internationales des « Business Schools ». Il existe deux labels pour les bonnes écoles de gestion dans le monde, l'un est ancien et d'origine américaine², l'autre est plus récent et d'origine européenne³. En 2015, le premier est décerné à 727 écoles dans 48 pays, le second à 156 écoles dans 40 pays. Combien de « Business Schools » du Maghreb ont obtenu l'un ou l'autre ? Réponse : 0. C'est peu et c'est dommage car un nombre considérable de jeunes étudiant(e)s maghrébin(e)s brillant(e)s partent, pour cette raison, faire leurs études de gestion en Europe ou aux USA et... ne reviennent pas, privant ainsi leurs pays et plus généralement le Maghreb, de pépites qui leur permettraient de relever les défis auxquels ils sont confrontés.

Je souhaite que ce livre connaisse le succès qu'il mérite et que les 60 auteurs qui ont contribué à sa rédaction soient lus car tous apportent un éclairage intéressant à une question vraiment cruciale pour l'avenir du Maghreb.

2 AACSB: *Association to Advance Collegiate Schools of Business*.

3 EQUIS délivré par l'EFMD, *European Foundation for Management Development*.