

RAPPORT MORAL ET D'ACTIVITÉS

2024



Agir pour
**L'ÉGALITÉ
DES CHANCES**



SAHAM
FOUNDATION



L'AVENIR SE CONSTRUIT PAR LE PARTAGE

Les enfants sont notre avenir, et c'est autour d'eux que se construit le sens de notre action. À la Fondation Saham, nous sommes animés par le partage, sous toutes ses formes : savoirs, ressources et énergies humaines. Forts de cet esprit, nous mobilisons médecins, bénévoles et partenaires pour donner à chaque enfant les mêmes chances de grandir en bonne santé et d'apprendre dans la dignité.

Après une première phase pilote couvrant 65 000 enfants en 2023-2024, notre programme de santé scolaire *Sihat Atfalouna* s'élargit, comme prévu, à 300 000 enfants en 2024-2025, avec l'ambition d'atteindre 1 million d'élèves dès 2025-2026. Cette dynamique s'appuie sur l'alliance conclue en 2023 avec le Ministère de la Santé et de la Protection Sociale, le Ministère de l'Éducation Nationale, du Préscolaire et des Sports, et la Fondation Marocaine du Préscolaire. Ensemble, nous construisons les bases d'un modèle pérenne de santé scolaire, véritable pilier de l'égalité des chances.

Cet esprit du partage inspire également le programme *Sherpa*, initié en 2022, qui permet à des personnalités issues de la haute administration comme du secteur privé, de transmettre leur expérience, forgée dans des fonctions décisionnelles exigeantes, à une nouvelle génération de cadres à fort potentiel. Une démarche unique de transmission intergénérationnelle, précieuse pour éclairer et renforcer les trajectoires professionnelles de demain.

Moulay Hafid ELALAMY

Président du Conseil
d'Administration

La mobilisation des médecins, éducateurs, parents, institutions, bénévoles et mentors incarne chaque jour cette énergie de partage qui nous anime. Elle nourrit notre ambition : bâtir un avenir plus juste et plus inclusif pour tous les enfants du Maroc.

SOMMAIRE

6 REGARDS CROISÉS

9 À PROPOS DE LA FONDATION

- Qui sommes-nous ?
- Les temps forts
- Nos partenaires
- Gouvernance

33 PROJET SIHAT ATFALOUNA

- Genèse et raison d'être du programme
- Objectifs et cibles du programme
- Gouvernance du programme
- Le projet en action
- Résultats
- Des perspectives ambitieuses

59 PROJET SHERPA

- Genèse et raison d'être du programme
- Gouvernance et déploiement du dispositif
- Suivi & résultats
- Perspectives



REGARDS CROISÉS

Avec le programme *Sihat Atfalouna* lancé en 2023, la Fondation Saham accélère son action en faveur de la santé scolaire et de l'inclusion des enfants au Maroc. Fidèle à sa mission de transformer concrètement la vie des communautés les plus vulnérables, elle s'appuie sur une approche innovante et des partenariats solides pour agir à grande échelle. Dans ce cadre, Lalla Anissa Elalamy, Vice-Présidente, et Ghilia Benabdeljelil, Directrice Générale, partagent leurs engagements, les avancées majeures de 2024 et leur vision des prochaines étapes pour amplifier l'impact de la Fondation.



Qu'est-ce qui vous anime, personnellement, dans l'engagement porté par la Fondation Saham ?

A.E : Ce qui m'anime profondément, c'est la possibilité d'avoir un impact concret et humain dans des domaines essentiels comme la santé, l'éducation et l'inclusion. La Fondation Saham agit avec sérieux mais aussi avec cœur, en cultivant des liens de confiance sur le terrain et en accompagnant des projets qui transforment réellement des vies. Cet équilibre entre rigueur, engagement citoyen et proximité résonne profondément avec mes valeurs.

G.B : Ce qui m'anime, c'est la conviction profonde que la santé et l'éducation sont les deux piliers de l'égalité des chances - une vision partagée par l'ensemble de nos partenaires qui portent haut ces piliers dans leurs priorités stratégiques.

Agir au plus près du terrain, écouter les besoins réels et proposer des solutions pérennes donnent un sens concret à notre action collective. La Fondation m'inspire par sa capacité à bâtir des ponts entre public et privé, mobiliser des expertises variées et innover pour répondre à des défis complexes avec pragmatisme et humanité.

Quelles sont selon vous les leviers qui distinguent la Fondation ?

A.E : La Fondation Saham se distingue par sa capacité à allier proximité terrain et vision stratégique. Son ancrage marocain, la qualité de ses partenaires et sa posture de co-construction lui permettent de déployer des projets à fort impact. La Fondation agit sans chercher la visibilité, mais avec exigence, continuité et une vraie capacité d'écoute des bénéficiaires et des acteurs locaux.

G.B : La Fondation Saham se distingue par sa volonté d'inscrire chaque action dans une logique d'impact durable, visant à contribuer à faciliter l'accès à la santé et à l'éducation. Nos projets s'ancrent dans les politiques publiques, s'appuient sur l'innovation sociale et sont systématiquement évalués pour garantir leur efficacité. Grâce à des partenariats multisectoriels et à une stratégie de déploiement progressive, nous démontrons notre capacité à agir à grande échelle, tout en restant proches des besoins réels du terrain.

Quels moments forts et avancées majeures ont marqué l'action de la Fondation en 2024 ?

A.E : En 2024, j'ai été particulièrement marquée par la résilience de l'équipe, qui a su faire face aux imprévus avec agilité et professionnalisme. Malgré les contraintes, elle est restée mobilisée et engagée pour livrer des projets structurants, mais ce que je retiens surtout, ce sont les visages des enfants bénéficiaires : leur enthousiasme, leur curiosité, leur joie. Ils nous rappellent pourquoi nous faisons tout cela, et donnent du sens à chaque effort.

G.B : L'année 2024 a été une année pivot pour la Fondation Saham, marquée par le passage réussi de l'expérimentation à l'essaimage à grande échelle. Le programme de santé scolaire, déployé dans deux régions auprès de 65 000 enfants en 2023-2024, vise 300 000 élèves en 2024-2025 et l'extension au primaire. La chaîne humaine mobilisée, avec plus de 5 700 J/H de bénévoles, rend cette année particulièrement marquante, préparant l'institutionnalisation du modèle pour atteindre 1 million d'enfants dès 2025-2026.

Comment s'annonce l'année 2025 et quels horizons souhaitez-vous ouvrir pour les prochaines années ?

A.E : 2025 marque un vrai tournant : nous passons de 6 à 12 régions couvertes, et de 300 000 à 1 million d'enfants touchés. C'est un changement d'échelle ambitieux, mais fidèle à notre engagement pour l'équité et l'impact. Cette nouvelle phase s'accompagne aussi d'un profond désir de progresser : améliorer nos méthodes, rester à l'écoute du terrain et faire toujours mieux pour celles et ceux que nous accompagnons. Pour les années à venir, je souhaite que la Fondation continue à conjuguer exigence, humanité et impact durable.

G.B : L'année 2025 marque pour la Fondation Saham une étape de consolidation et de changement d'échelle : renforcer nos équipes régionales, intensifier la formation des acteurs de terrain, consolider le suivi-évaluation et continuer à bâtir des alliances solides avec toutes les parties prenantes. Notre ambition est d'institutionnaliser durablement la santé scolaire comme pilier de l'égalité des chances, d'élargir notre action à de nouveaux enjeux tels que la dyslexie et la santé mentale, et de partager notre modèle à l'échelle africaine. Plus qu'élargir, il s'agit de faire mieux, avec constance, rigueur et humanité.

La Fondation Saham se distingue par sa capacité à allier proximité terrain et vision stratégique.

1

Chapitre



À PROPOS DE LA FONDATION

QUI SOMMES-NOUS ?

VOCATION

Générer des projets citoyens, orientés vers le développement humain, l'accès aux soins et améliorer les conditions de vie des populations les plus vulnérables.

STATUT

Fondée en 2008, la Fondation Saham, organisation à but non lucratif, a été reconnue d'utilité publique par le décret n°2.17.648 du 24 octobre 2017, publié au Bulletin Officiel n°6619 du 6 novembre 2017.

VISION

La Fondation Saham détecte les besoins sociaux spécifiques et apporte des réponses innovantes, efficaces et durables à l'échelle du continent africain.



VALEURS



L'éthique, qui guide chacune de nos actions et décisions.



Le partage, qui mobilise les ressources matérielles, les expériences humaines et les savoirs au service du bien commun.



La solidarité, qui rassemble, soutient et accompagne les plus fragiles.



L'humilité, qui reconnaît la valeur de chaque contribution et reste ouverte à l'apprentissage permanent.



La diversité, qui valorise la richesse des différences et en fait un levier d'innovation.



4 OBJECTIFS PRIORITAIRES...

Au service de l'inclusion sociale et du déploiement d'actions solidaires et caritatives, la Fondation Saham priorise les objectifs suivants :



- Accompagner les prochaines générations dans l'accès à l'éducation et donc à l'emploi
- Favoriser l'inclusion sociale
- Faciliter l'accès à la santé
- Prévenir les différentes formes de précarité

... POUR ACCOMPAGNER

01

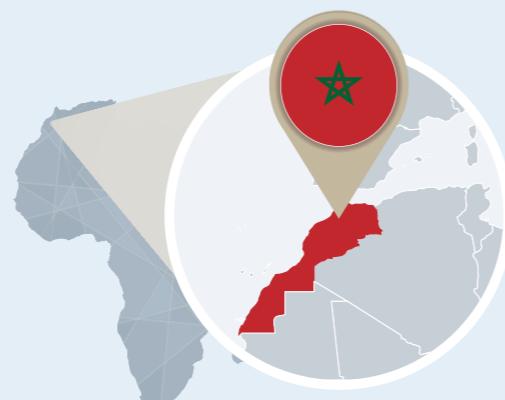
Les populations défavorisées et enclavées

02

Les jeunes souhaitant contribuer au développement socio-économique du continent

AU MAROC, AVANT DE S'ÉTENDRE À L'AFRIQUE

Pensés et déployés dans un premier temps au Maroc, les projets ont vocation à s'étendre progressivement en Afrique subsaharienne.



UNE APPROCHE DIFFÉRENCIANTE

En imaginant, modélisant et aidant au financement d'innovations sociales, la Fondation Saham vise à l'amélioration des conditions de vie des populations les plus défavorisées. La Fondation Saham oeuvre en tant que :

→ **Social Think Tank** > Penser, imaginer et élaborer

La Fondation met en œuvre des solutions pilotes sur le terrain, permettant de développer des modèles et de mesurer l'impact social avec des indicateurs clés.

→ **Social Factory** > Développer, créer et analyser

La Fondation développe des solutions socialement innovantes en agrégant des expertises pour analyser les problématiques sociales et suggérer des solutions.

NOTRE VOCATION RACONTÉE PAR DES EXPERTS ENGAGÉS



“La Fondation Saham incarne une mission humanitaire claire et ambitieuse, centrée sur l'inclusion sociale, l'accès à la santé scolaire des élèves et l'autonomisation des jeunes.”

Dr Hafid Hachri, Médecin de santé publique, Coordonnateur du système de santé et gestionnaire de projets et programmes de santé, OMS Maroc.



“Les valeurs portées sont profondément nobles, ancrées dans la responsabilité sociale. L'approche, à la fois inclusive et participative, couvre les dimensions essentielles de la santé, levier d'insertion scolaire et, à terme, sociale pour chaque citoyen.”

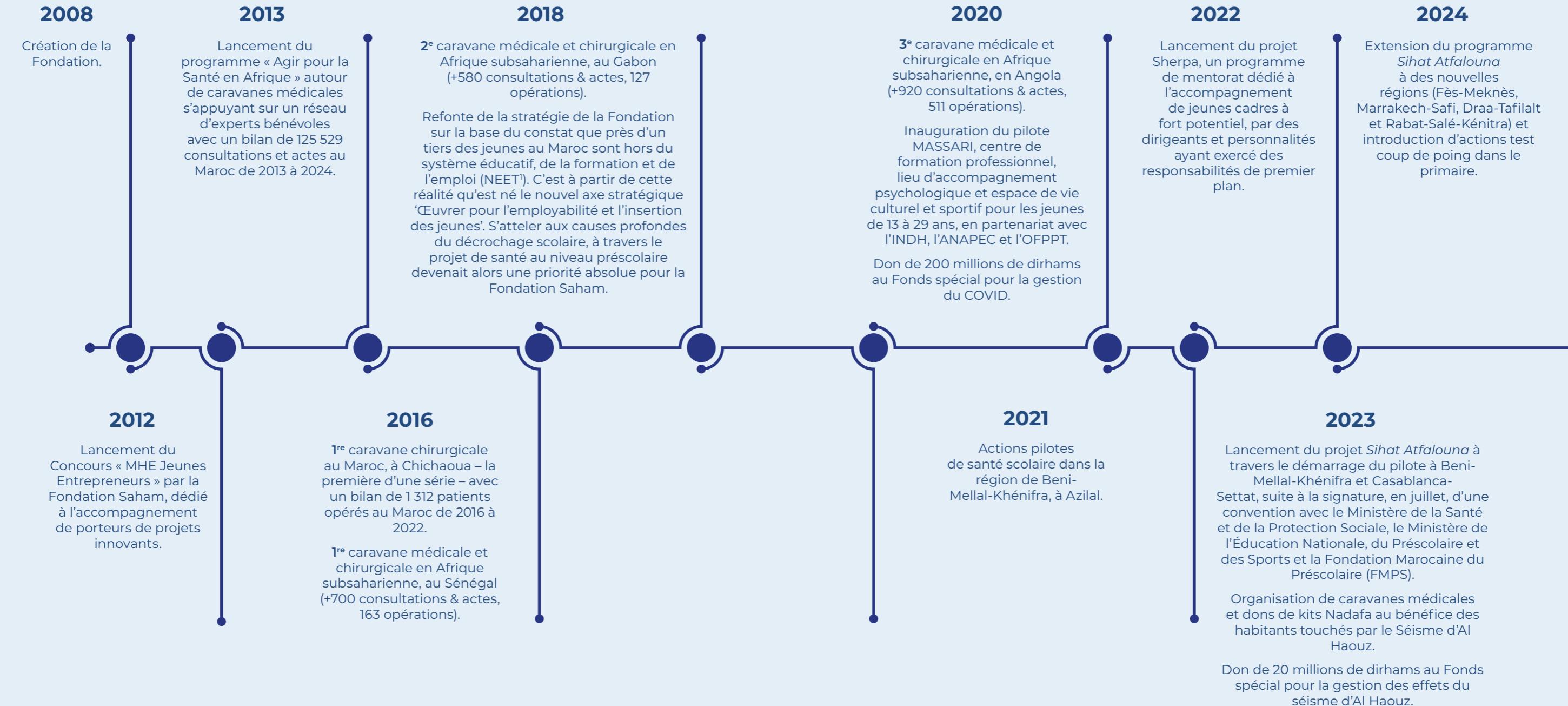
Professeure Ihsane Ben Yahya, Directrice académique du Collège des Facultés de Médecine Dentaire de l'Université Mohammed VI des Sciences et de la Santé, ex-Présidente de la World Dental Federation et membre du Comité d'Experts Médicaux Bénévoles (CEMB).



“Parmi toutes les missions de la Fondation, celle qui m'a particulièrement marqué est sa volonté profonde de venir en aide aux populations les plus défavorisées.”

Dr Younes El Amrani, Pharmacien à Casablanca, membre du CEMB.

LES JALONS CLÉS DE NOTRE ENGAGEMENT



¹ Not in Employment, Education or Training

NOTRE IMPACT SUR LA SANTÉ

DEPUIS SA CRÉATION, LA FONDATION A ...

.... organisé

44

rendez-vous Saham Solidarité au Maroc en 104 jours d'action

17

caravanes chirurgicales au Maroc en 27 jours d'action

3

caravanes médicales et chirurgicales en Afrique subsaharienne en 18 jours d'action (Sénégal, Gabon, Angola)

82

actions de santé scolaire en 305 jours d'action



.... en mobilisant

DES FEMMES ET DES HOMMES ENGAGÉS

2 940

médecins bénévoles (jours/hommes)

3 437

paramédicaux bénévoles (jours/hommes)

9 734

bénévoles non médecins (jours/hommes)

DES RESSOURCES FINANCIÈRES

~300

millions de dirhams

DES PARTENAIRES CLÉS DEPUIS 2013

9

organismes institutionnels

12

structures privées

19

fondations/associations

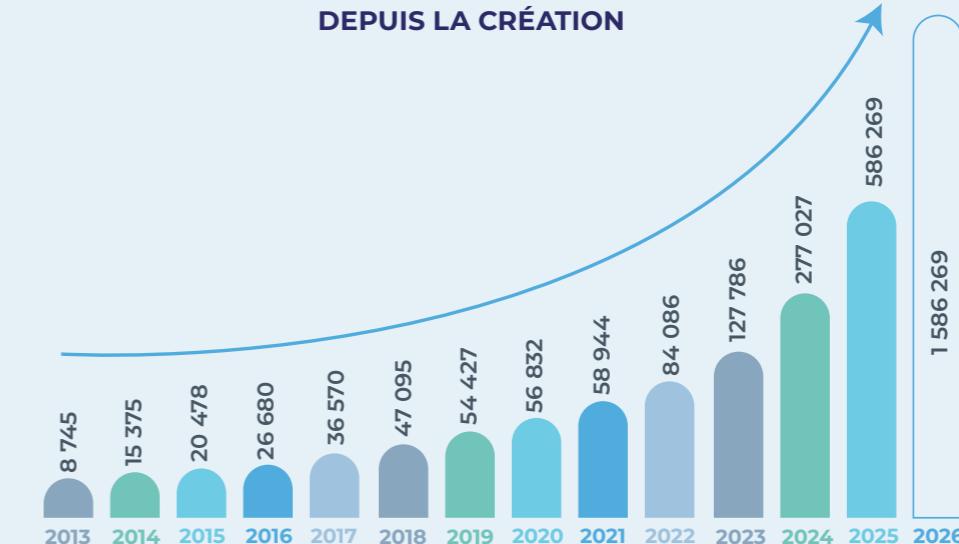
.... en faveur de

~587 000

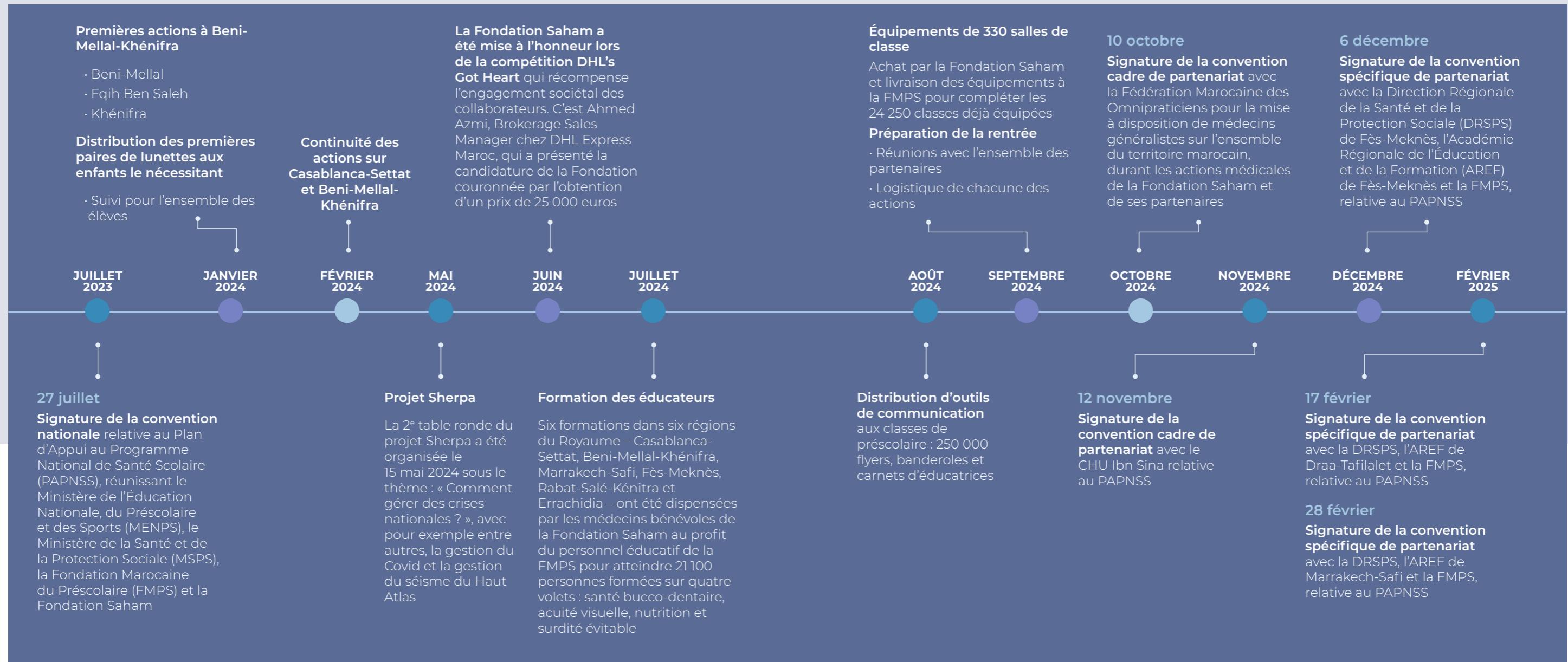
bénéficiaires directs

- **~134 000** patients accompagnés à travers des consultations pluridisciplinaires et la distribution de médicaments et paires de lunettes
- **~2 120** opérations chirurgicales
- **~451 000** enfants couverts par le programme *Sihat Atfalouna* depuis 2023

ÉVOLUTION DU NOMBRE CUMULÉ DE BÉNÉFICIAIRES DEPUIS LA CRÉATION



LES TEMPS FORTS



NOS PARTENAIRES

L'ensemble de l'action de la Fondation Saham repose sur un écosystème de partenaires engagés – institutionnels, associatifs et privés – qui unissent leurs expertises afin de renforcer l'impact et la portée des initiatives menées par la Fondation au service du bien commun.

INSTITUTIONS

Dans le cadre du PAPNSS, les partenaires institutionnels assurent le cadrage, l'appui stratégique et la coordination nationale des actions.



MINISTÈRE DE LA SANTÉ ET DE LA PROTECTION SOCIALE (MSPS)



MINISTÈRE DE L'ÉDUCATION NATIONALE, DU PRÉSCOLAIRE ET DES SPORTS (MENPS)

Le Ministère de la Santé et de la Protection Sociale valide aux côtés des autres partenaires du programme les orientations du PAPNSS, mobilise des médecins généralistes et spécialistes ainsi que du personnel paramédical. Il met à disposition, directement dans les écoles, du matériel médico-technique et des kits de sensibilisation à l'hygiène bucco-dentaire.

Le Ministère de l'Éducation Nationale, du Préscolaire et des Sports valide les orientations du PAPNSS, en cohérence avec les politiques publiques et les besoins locaux. Il assure la coordination des établissements scolaires et mobilise les équipes administratives et pédagogiques, tout en sensibilisant ces derniers à la détection des troubles de santé entravant les apprentissages.



Organisation mondiale de la Santé

L'Organisation mondiale de la Santé au Maroc met à disposition son expertise et son appui technique à toutes les étapes du projet, couvrant l'ensemble de ses domaines d'intervention, de la phase initiale à la phase finale.



FONDATIONS & ASSOCIATIONS

Les partenaires associatifs interviennent au plus près du terrain, pour renforcer la portée et l'impact des actions.



Fondation Marocaine du Préscolaire

La Fondation Marocaine du Préscolaire mobilise et forme ses éducateurs, sensibilise les parents et assure la logistique du transport des élèves et des locaux pour les actions médicales.



FONDATION MOHAMMED VI DES SCIENCES ET DE LA SANTÉ

La Fondation Mohammed VI des Sciences et de la Santé mobilise des médecins, des résidents et des paramédicaux dans ses zones d'implantation, afin de mener les consultations et les sensibilisations.



المركز الاستشفائي الجامعي
محمد السادس
مراكش
Centre Hospitalier Universitaire
Mohammed VI
Marrakech

Le CHU Ibn Sina assure la mise à disposition de médecins, de résidents et de personnel médical et infirmier pour assurer les consultations et les campagnes de sensibilisation. Il prend également en charge les enfants nécessitant l'intervention de spécialités non couvertes par le projet ou un suivi post-campagne. Un appui logistique et matériel est apporté en fonction des besoins identifiés conjointement. Les cas chirurgicaux repérés lors des campagnes sont pris en charge dans la mesure des ressources et de la faisabilité du CHU.

Le CHU Mohammed VI de Marrakech contribue activement à la mise en œuvre des consultations et des campagnes de sensibilisation, en mobilisant ses médecins, résidents, personnel médical et infirmier. Il veille également à la prise en charge des enfants nécessitant des soins relevant de spécialités non couvertes par le projet ou d'un suivi après les campagnes. L'appui logistique et matériel est défini d'un commun accord selon les besoins recensés sur le terrain. Les interventions chirurgicales identifiées au cours des campagnes sont réalisées selon les capacités et les ressources disponibles du CHU.



La Fédération Marocaine des Omnipraticiens met à disposition des médecins généralistes au niveau national avec une prise en charge d'enfants devant être vus par des spécialités non couvertes par le projet.



La Fondation Ali Zaoua apporte sa contribution à la Fondation Saham en offrant un accès à la culture aux populations défavorisées.



Les Citoyens, think tank et association indépendante et non partisane, milite pour l'amélioration du Mieux Vivre Ensemble à travers la proposition d'un nouveau projet de société et le renforcement du leadership et de l'autonomisation. En partenariat avec la Fondation Saham, Les Citoyens met en œuvre des actions de sensibilisation et de formation à la citoyenneté, à la démocratie participative et au leadership en faveur de la jeunesse marocaine.



ENTREPRISES

Les partenaires privés mettent à disposition leurs expertises technique, logistique et humaine.



DHL Express Maroc, partenaire de la Fondation Saham, contribue à la réalisation des actions santé en mettant à sa disposition des véhicules permettant de transporter l'ensemble du matériel nécessaire. DHL Express Maroc assure également toutes les prestations de transit et de transport entre le Maroc et les pays d'Afrique subsaharienne où la Fondation Saham réalise des actions santé.



Legacy Communication soutient la Fondation Saham dans le conseil en communication, le branding et le développement créatif.



Digital Brains accompagne la Fondation Saham, à titre gracieux sur le développement, la maintenance et l'hébergement de son site internet ainsi que sur toutes les activités y afférentes.



Vivez en toute confiance

Sanlam Maroc assure à titre gracieux l'ensemble des actions médicales et chirurgicales de la Fondation Saham.



Best Profil met son expertise dans le domaine de la sélection de profils et du portage de ressources humaines à la disposition de la Fondation Saham.



MobiArchitects apporte son soutien à la Fondation Saham en tant que partenaire technologique, en offrant à titre gracieux un conseil en transformation digitale, ainsi qu'un accompagnement sur ses projets.



GOUVERNANCE

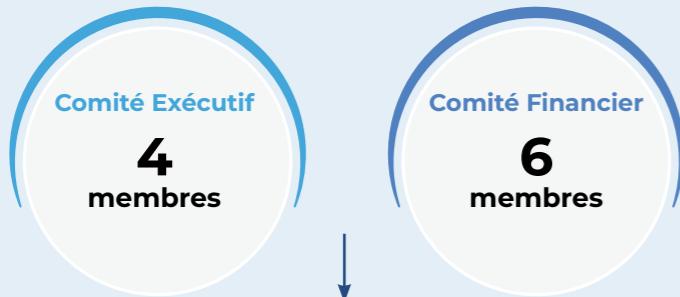
L'ORGANISATION DE NOTRE GOUVERNANCE

Conseil d'Administration

6 membres

Il dispose des pouvoirs les plus étendus pour agir au nom de la Fondation et s'appuie sur les comités de pilotage suivants :

Comités de management



Organe de consultation



Comité d'Experts Médicaux Bénévoles
6 membres

Équipe de Gestion



Profil et compétences des administrateurs



6
administrateurs



67 %
de femmes



48 ans
d'âge moyen



100 %
de taux de présence



3
réunions annuelles

Mission du Conseil

Le Conseil d'Administration dispose des pouvoirs les plus étendus pour représenter la Fondation et accomplir, ou autoriser, tout acte ou opération se rapportant à son objet, dans les limites prévues par le Dahir du 3 Jourmada I 1378, tel que modifié et complété.

Le Conseil se réunit aussi souvent que nécessaire, en fonction des intérêts de la Fondation, et au minimum trois fois par an.



NOS ADMINISTRATEURS



Moulay Hafid ELALAMY – Président du Conseil

Date de début de mandat :
16/12/2008

Taux de présence aux réunions du Conseil :
100 %

Moulay Hafid ELALAMY a commencé sa carrière au Canada dans l'industrie de l'assurance avant de devenir Secrétaire Général du Groupe ONA, aujourd'hui Al Mada, premier groupe industriel et financier privé marocain. En 1995, Moulay Hafid ELALAMY a fondé le Groupe Saham. Depuis, il a créé deux grandes entreprises leaders dans leur secteur : Saham Assurance et Majorel, avant de se diversifier dans d'autres secteurs clés à fort impact social tels que l'éducation, l'immobilier, l'agriculture et la santé. De 2006 à 2009, Moulay Hafid ELALAMY a présidé la Confédération Générale des Entreprises du Maroc (CGEM).

De 2013 à 2021, il a été ministre de l'Industrie, du Commerce, de la Transformation numérique et de l'Économie verte, ce qui en fait le plus ancien haut fonctionnaire à occuper ce poste depuis 1955. Durant son mandat, 50 écosystèmes industriels et 650 000 nouveaux emplois ont été créés, et la part de l'industrie dans le PIB du Maroc a augmenté de 9 points.

En 2021, il est revenu aux commandes du Groupe Saham pour continuer à faire croître ses entreprises et explorer de nouvelles opportunités de diversification. En 2024, Moulay Hafid ELALAMY a été nommé Président du Conseil d'Administration de Téléperformance et Président du Conseil de Surveillance de Saham Bank.



Lalla Anissa ELALAMY – Vice-Présidente du Conseil

Date de début de mandat :
16/01/2018

Date de fin de mandat :
14/01/2027

Taux de présence aux réunions du Conseil :
100 %

Lalla Anissa ELALAMY est diplômée d'un Bachelor en entrepreneuriat à Babson College (États-Unis) en 2015. En 2017, elle poursuit ses études et obtient un Master à The Education University of Hong Kong, se spécialisant dans le domaine de l'éducation.

En 2018, elle rejoint le Groupe Saham en tant que chargée de mission, participant à des projets de transformation stratégique du Groupe vers un modèle d'investissement à impact en Afrique.

Entre 2018 et 2024, elle occupe plusieurs fonctions au sein de l'International Education Group, d'abord comme Directrice de programmes, puis comme Secrétaire Générale et Directrice des services de soutien.

Depuis 2024, Lalla Anissa ELALAMY est nommée Vice-Présidente de la Fondation Saham, où elle supervise des projets structurants dans les domaines de la santé scolaire et de la jeunesse au Maroc.



Moulay Mhamed ELALAMY Administrateur

Moulay Mhamed ELALAMY est Directeur Général de Saham depuis 2013. Il est également membre du Conseil de Surveillance de Saham Bank et Président du Conseil d'Administration d'Eqdom. Il exerce des responsabilités de premier plan au sein de plusieurs entités du Groupe via notamment des mandats aux Conseils d'Administration de plusieurs sociétés, Saham Finances, Saham Immo ou Medjool Star.

Auparavant, il a été Directeur Général de Saham Assurance Maroc et a occupé le poste de Directeur Général puis Président de Saham Assistance. Il a par ailleurs piloté la cession du pôle assurance du Groupe Saham au groupe Sudafricain Sanlam en 2019.

Avant d'occuper ces postes, il a acquis une expérience stratégique au Boston Consulting Group à Paris mais également une expérience financière, en contribuant significativement à un important fonds de capital-investissement.

Sur le plan académique, il est diplômé de l'Université de Colombie-Britannique au Canada, avec un Bachelor en commerce, et a également suivi des programmes d'échange à Harvard et à Sciences Po Paris.



Ghita LAHLOU EL YACOUBI Administratrice

Ingénierie, diplômée de l'École CentraleSupélec, **Ghita LAHLOU EL YACOUBI** possède plus de 25 années d'expérience dans le conseil, le développement d'activités, la restructuration et le management d'entreprises.

En 2001, elle rejoint le Groupe Saham, où elle dirige successivement Phone Group, CNIA Saada Assurance, Saham Outsourcing Services ainsi que d'autres pôles d'activité. Elle est également membre du Conseil de surveillance de Saham Bank.

Depuis 2020, dirigeant un family-office, elle rejoint plusieurs Conseils d'administration d'entreprises et fonds d'investissement, en tant qu'administratrice indépendante ou membre de comité d'investissement.

Elle s'implique également dans le Tiers Secteur après la direction générale de l'École Centrale Casablanca entre 2014 et 2024, en cofondant l'association les Citoyens, un Think & Act Tank œuvrant pour une société plus inclusive, et en siégeant en tant qu'administratrice au sein de plusieurs fondations et confédérations (elle est notamment Vice-Présidente de la CGEM, et administratrice de l'INPLC et de la FMPS).



Ghalia BENABDELJELIL Administratrice

Ghalia BENABDELJELIL, diplômée d'HEC Paris et de l'École Polytechnique, a démarré sa carrière au sein du Boston Consulting Group à Paris et Tokyo, avant de rejoindre le groupe Kering, où elle accompagne le PDG dans le pilotage des orientations stratégiques.

En 2011, elle rejoint le Groupe Saham en tant que Directrice des projets stratégiques. Elle contribue à des opérations de grande envergure, notamment le rapprochement entre Saham Finances et le groupe sud-africain Sanlam, une des plus importantes transactions du secteur de l'assurance en Afrique.

Depuis 2017, Ghalia BENABDELJELIL occupe le poste de Directrice Générale de la Fondation Saham, où elle développe des programmes innovants dans les domaines de la santé scolaire et du développement humain, au Maroc et en Afrique subsaharienne.

En parallèle, elle co-fonde EMERGE Group en 2019, une société de conseil en fusions-acquisitions dédiée à la transformation économique et sociale du continent africain, en connectant investisseurs et opportunités de développement à fort potentiel.

LE COMITÉ EXÉCUTIF

MEMBRES



**Moulay Hafid
ELALAMY**
Président



**Lalla Anissa
ELALAMY**
Vice-Présidente



**Ghalia
BENABDELJELIL**
Directrice Générale



**Mohamed
EL MARZOUQI**
Trésorier

MISSIONS

Le Comité Exécutif est chargé de :

- la mise en œuvre des décisions du Conseil d'Administration ;
- l'administration et la gestion de la Fondation ;
- la gestion courante de la Fondation ;
- l'établissement et la soumission au Conseil d'Administration du budget annuel, du rapport moral et du rapport financier ;
- la présentation des comptes de l'exercice au Conseil d'Administration ;
- la proposition au Conseil d'Administration des projets de modification des statuts, du règlement intérieur et de la charte éthique.

CHIFFRES CLÉS

4
membres

6
réunions par an



Mohamed EL MARZOUQI – Trésorier

Date de début de mandat
03/07/2015

Date de fin de mandat :
03/07/2028

Taux de présence au Comité
Exécutif :
100 %

Mohamed EL MARZOUQI a rejoint le Groupe Saham en 2008, après une longue et riche expérience de 27 ans dans la finance et M&A au sein de groupes marocains de premier ordre, dans des secteurs tels que la banque et les télécoms où il a notamment contribué au lancement d'INWI, 3^e opérateur au Maroc.

Il a aussi mené des projets de structuration financière et de mise en place de process centralisés de gestion financière groupe en tant que chef de division trésorerie de Marjane Holding, première enseigne de distribution généraliste du Maroc.

En 2017, Mohamed EL MARZOUQI est nommé Directeur Administratif & Financier Groupe et également administrateur de sociétés, gérant et dirigeant de plusieurs filiales du Groupe. Il est membre permanent du Comité d'Investissement Groupe et partie prenante dans l'élaboration de la stratégie financière et de la levée de fonds au Maroc et à l'international.

Il est diplômé de l'Université de Clermont Ferrand avec une spécialisation en Comptabilité et Audit, et détient un MBA de HEC Paris.

LE COMITÉ FINANCIER

MEMBRES



**Lalla Anissa
ELALAMY**
Vice-Présidente



**Ghalia
BENABDELJELIL**
Directrice Générale



**Mohamed
EL MARZOUQI**
Trésorier



**Radia CHAOUI
EL FAÏZ**
Directrice



Rabab EL AZRAK
Responsable
Administrative et
Financière à
Saham Group



Nada YOUSSEFI
Project Management
Officer à Saham Group

MISSIONS

Le Comité Financier est chargé de :

- la supervision budgétaire ;
- le contrôle des finances ;
- la préparation et le suivi des budgets ;
- l'analyse financière et le conseil stratégique financier ;
- la définition des process achats et gestion de trésorerie ;
- le déploiement du contrôle de gestion.

CHIFFRES CLÉS

6
membres **1**
réunion par mois
et ad hoc au besoin

LE COMITÉ D'EXPERTS MÉDICAUX BÉNÉVOLES (CEMB)

MISSIONS

Composé de professionnels de santé issus de différentes spécialités, ce Comité constitue un pilier scientifique et stratégique des projets santé de la Fondation Saham. Il agit en lien étroit avec les équipes dirigeantes et opérationnelles pour garantir la pertinence, la qualité et la pérennité des actions. Il a pour missions de :

- conseiller la Fondation dans sa stratégie terrain et dans la mise en œuvre des actions (dépistages, interventions chirurgicales, etc.) ;
- contribuer à la formation continue des équipes médicales et des partenaires ;
- valider les protocoles médicaux et les approches adoptées et assurer le suivi scientifique et éthique des projets ;
- appuyer les évaluations d'impact en analysant les résultats sanitaires.

MEMBRES



**Pr. Ihsane
Ben Yahya**

Professeure de l'enseignement supérieur en médecine orale et en chirurgie orale, elle occupe actuellement le poste de Directrice académique du Collège des Facultés de médecine dentaire de l'Université Mohammed VI des Sciences et de la Santé. Elle est également cheffe de service d'odontologie chirurgicale au CHU Ibn Rochd et a été Directrice du Centre de consultations et de traitements dentaires du même établissement de 2006 à 2021. Parallèlement, elle assure la coordination de plusieurs programmes académiques, notamment la filière des auxiliaires de santé option assistante dentaire et le Diplôme universitaire des urgences médicales et chirurgicales odontologiques à l'Université Hassan II. Très engagée à l'échelle nationale et internationale, elle a été Immediate Past Présidente de la FDI World Dental Federation (2021-2023) ainsi que Présidente de l'Association Marocaine de Prévention Bucco-Dentaire (2018-2023). Elle coordonne le chapter Afrique du Nord-Moyen-Orient de l'Alliance pour un Futur Sans Caries, et siège en tant que membre de la Commission hospitalo-universitaire et de recherche de l'Académie Française de Chirurgie Dentaire. Son expertise est également reconnue à l'étranger, où elle est membre honoraire du Conseil Général des Médecins Dentistes d'Espagne et de l'Association Dentaire Américaine.



**Dr Mostafa
Benmimoun**

Docteur Benmimoun est médecin spécialiste en médecine interne et en médecine aérospatiale, diplômé des Universités Pierre et Marie Curie et Paris Descartes, et titulaire d'un MBA de l'École des Ponts et Chaussées de Paris. Il a occupé pendant 25 ans des positions de Directeur Médical, Réglementaire et Corporate Affairs chez Pfizer. Il est actif au sein de la Fondation depuis les premières actions en 2013.



**Dr Zakia
Soubhi**

Docteure Soubhi est oto-rhino-laryngologue exerçant dans le secteur privé. Diplômée en ORL et chirurgie cervico-faciale de la Faculté de médecine de Rennes, elle cumule plus de 30 ans d'expérience à la CNSS, avec une expertise en allergologie, en exploration des vertiges et de la surdité, ainsi qu'en chirurgie cervico-faciale. Elle est active au sein de la Fondation depuis les premières actions en 2013.



**Dr Rachid
Roqai Chaoui**

Docteur Roqai Chaoui est médecin ophtalmologiste exerçant à Casablanca, diplômé de la Faculté de médecine de Rabat. Spécialisé dans le diagnostic des pathologies oculaires et la chirurgie de la cataracte, il est actif au sein de la Fondation depuis les premières actions en 2014.



**Dr Younes
El Amrani**

Younes El Amrani est docteur en pharmacie, diplômé de la Faculté de pharmacie de Monastir. Depuis son retour au Maroc en 1993, il a travaillé en officine à Casablanca, offrant à ses patients écoute, conseil et soutien ainsi qu'un accompagnement personnalisé dans l'observance du traitement pour certains d'entre eux. Il a collaboré avec plusieurs associations avant de rejoindre la Fondation Saham en 2015.



**Dr Adil
Haizoun**

Docteur Haizoun est médecin spécialiste en biologie médicale. Diplômé de la Faculté de Nancy, il est également titulaire d'un diplôme en médecine et biologie de la reproduction de l'Université Paris VI.

CHIFFRES CLÉS

**6
membres**

**1
réunion trimestrielle et
à la demande**

2

Chapitre



PROJET SIHAT ATFALOUNA



Le projet en vidéo

GENÈSE ET RAISON D'ÊTRE DU PROGRAMME

Depuis 2013, la Fondation Saham s'engage en faveur de la santé, qui constitue un droit humain fondamental et un préalable à toute inclusion sociale. Les premières actions déployées ont pris la forme de caravanes médicales, puis chirurgicales, permettant de répondre aux besoins sanitaires dans les régions les plus reculées du Royaume et du continent africain. Ces interventions successives

ont permis à la Fondation de développer un savoir-faire reconnu en matière de déploiement de solutions de santé de proximité, en partenariat avec les acteurs institutionnels et associatifs locaux. Par ailleurs, l'ambition de la Fondation de créer un impact majeur et durable l'a conduite à définir un programme national et pluriannuel de santé scolaire.



“Mon fils a des problèmes respiratoires mais il n'a jamais consulté de médecin.”

Père d'un patient âgé de 5 ans, 1^{re} Journée de Solidarité - Seksaoua - 20 avril 2013

“J'ai fait deux heures à dos de mullet pour voir le médecin, pour qu'il me guérisse les yeux, les genoux et les poumons.”

Patient, 1^{re} Journée de Solidarité - Seksaoua - 20 avril 2013

“On n'a pas de médecin, pas d'hôpital, pas de route. Si un de mes enfants tombe malade, on doit parcourir 8 km s'il faut l'hospitaliser.”

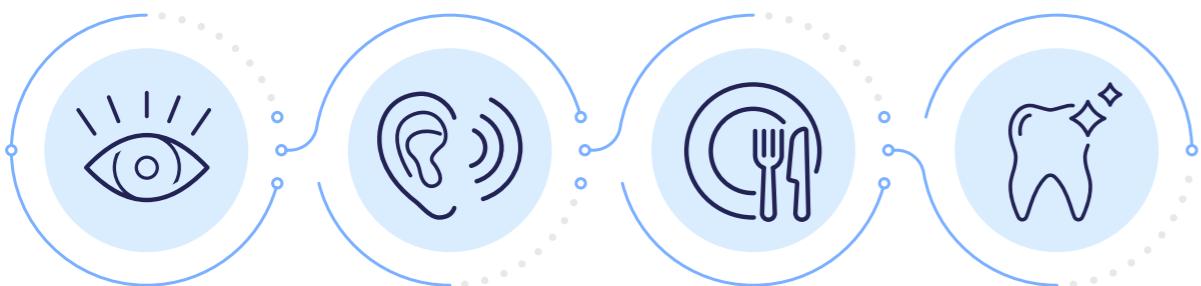
Patient, 1^{re} Journée de Solidarité - Seksaoua - 20 avril 2013

La refonte de la stratégie opérée en 2018 a donné une nouvelle impulsion à l'action de la Fondation en souhaitant adresser les personnes NEET (Not in Education, Employment or Training, ni en emploi, ni en éducation, ni en formation). Elle s'est notamment traduite par l'ouverture, en 2020, du premier centre MASSARI à Médiouna, un établissement dédié à l'accompagnement global des jeunes NEET, âgés de 13 à 29 ans. Ce centre, à la fois lieu de formation professionnelle pour la réinsertion, d'appui psychosocial et d'éveil culturel et sportif, a vu le jour grâce à l'engagement conjoint

d'acteurs publics et privés (INDH, Ministères, OFPPT, ANAPEC, collectivités territoriales et partenaires économiques). En accompagnant ces jeunes, la Fondation a été confrontée à une réalité préoccupante : le décrochage scolaire, qui touche plus de 300 000 élèves par an, est très souvent lié à des problèmes de santé non diagnostiqués ou non pris en charge à temps. Les données disponibles mettent en évidence plusieurs déficiences de santé, souvent invisibles, qui freinent les apprentissages dès le plus jeune âge (voir focus en page suivante).



Focus sur les problématiques sanitaires affectant les apprentissages scolaires



DÉFICIENCE VISUELLE

On estime que **10 %** des enfants nécessitent une correction optique⁽¹⁾

SURDITÉ ÉVITABLE

50 % des cas d'enfants sourds sont dus à des infections non traitées (otites)⁽²⁾

BUCCO-DENTAIRE

82 % des enfants de **12** ans souffrent de la carie dentaire⁽³⁾

NUTRITION

Retard de croissance : **11,3 %**
Surcharge pondérale : **18,8 %**
Anémie ferriprive : **23,7 %**
Insuffisance en vitamine D : **30,4 %**
Carence en iode : **21,6 %**⁽⁴⁾

Sources :

1) Expert OMS Maroc

2) Ministère de la Solidarité, de l'Insertion sociale et de la Famille

3) OMS Maroc/Ministère de la Santé et de la Protection Sociale – Enquête épidémiologique 2012

4) Ministère de la Santé et de la Protection Sociale - Enquête nationale de nutrition 2019 (chiffres pour les enfants de 6 à 12 ans)



Forts de ce constat, nous avons décidé d'agir en amont, dès la petite enfance, à travers un programme structuré, aligné avec les priorités nationales, et s'appuyant sur notre expertise historique en santé communautaire. C'est dans ce cadre qu'est né le programme *Sihat Atfalouna*, sur la base d'une analyse approfondie du contexte de santé scolaire au Maroc, menée à travers des ateliers de travail pluridisciplinaires organisés en février 2023 et réunissant les principaux partenaires du projet, avec l'appui de l'OMS qui a mobilisé des experts internationaux.

Sihat Atfalouna constitue un Plan d'Appui au Programme National de Santé Scolaire (PAPNSS), initié par le MENPS et le MSPS. Il a vu le jour le 27 juillet 2023, à travers la signature d'une convention nationale de partenariat réunissant le Ministère de l'Éducation Nationale, du Préscolaire et des Sports (MENPS), le Ministère de la Santé

et de la Protection Sociale (MSPS), la Fondation Marocaine du Préscolaire (FMPS) et la Fondation Saham. À leurs côtés, l'Organisation Mondiale de la Santé (OMS Maroc) intervient en tant que partenaire technique stratégique, en apportant son expertise et son accompagnement méthodologique sur les axes de santé identifiés comme prioritaires.

Dans ce cadre, la Fondation Saham joue un rôle de facilitateur et coordinateur multi-acteurs, afin de créer des synergies entre institutions, collectivités, opérateurs de santé, établissements scolaires et mécènes. Cette dynamique collaborative vise à garantir aux enfants un accès effectif à un dépistage précoce et à un suivi adapté, afin de lever les freins liés à la santé dans leur parcours d'apprentissage. Permettre aux enfants de suivre leur scolarité dans les meilleures conditions médico-sanitaires constitue ainsi le moteur fondamental de notre engagement.



C'est un programme essentiel pour accompagner les efforts de promotion de la qualité de l'éducation. Un enfant qui n'est pas en bonne santé ne sera pas épanoui, et risque de rencontrer des difficultés à l'école. D'autant plus que certaines difficultés ayant un impact très significatif sur la scolarité peuvent être facilement diagnostiquées et traitées.

Nisrine Ibn Abdeljalil, Directrice Générale de la Fondation Marocaine du Préscolaire.



*En fait, *Sihat Atfalouna* est à mon sens un programme qui découle d'une action menée depuis plus de 10 ans où la médecine dentaire a été intégrée par la Fondation Saham dans un programme de caravanes médicales. Lorsque la Faculté Mohammed VI de Médecine Dentaire a été sollicitée pour le programme *Sihat Atfalouna*, nous avons voulu aller au-delà de la simple éducation et sensibilisation, et avons proposé des soins préventifs qui permettraient à l'enfant marocain scolarisé de bénéficier de dents saines à vie. L'écoute que nous avons trouvée auprès de la Fondation Saham a tout simplement été exceptionnelle.*

Professeure Ihsane Ben Yahya, Directrice académique du Collège des Facultés de Médecine Dentaire de l'Université Mohammed VI des Sciences et de la Santé, ex-Présidente de la World Dental Federation et membre du CEMB.

LA VISION DE L'OMS



ENTRETIEN AVEC PR. SILVIO PAOLO MARIOTTI, RESPONSABLE DU PROGRAMME DE PRÉVENTION DE LA CÉCITÉ À L'OMS

Ophtalmologue de formation, le Pr. Silvio Paolo Mariotti est titulaire d'une maîtrise en santé tropicale et en santé publique. Basé à Genève, il a rejoint l'OMS en 1994 où il est aujourd'hui responsable du programme de prévention de la cécité. Il pilote les stratégies mondiales de lutte contre la déficience visuelle évitable et œuvre pour l'intégration de la santé oculaire dans les systèmes de santé publique. Auteur de nombreuses publications scientifiques, il est reconnu internationalement pour son expertise en santé publique et en ophtalmologie.

Quelle est votre perception de la mission, des valeurs et de l'approche de la Fondation Saham ?

La Fondation Saham affirme un engagement clair en faveur du bien public. Elle investit concrètement dans le bien-être des populations au Maroc et en Afrique subsaharienne et veille à ce que ses interventions soient à un haut niveau de qualité, et aux meilleurs standards internationaux. Elle ne ménage pas ses moyens et n'a jamais cherché à « faire le minimum », mais à mobiliser les ressources nécessaires pour atteindre un véritable impact.

C'était d'ailleurs une condition préalable pour que l'OMS accepte d'associer son nom à ses actions. Sur le plan de la mobilisation des équipes, je constate une adhésion totale aux valeurs énoncées par la Fondation : elles ne sont pas seulement affichées, elles se reflètent dans les

comportements des personnes avec qui nous interagissons. Il n'y a pas de décalage entre les valeurs fondatrices de la Fondation et la réalité du terrain, ce qui renforce notre confiance.

En quoi le programme *Sihat Atfalouna* vous semble-t-il pertinent dans le contexte marocain ?

Le programme est particulièrement pertinent car le Maroc est, d'un point de vue international, perçu comme un pays qui avance très rapidement sur la question de l'accès aux soins. Il a donc une valeur nationale forte, mais constitue aussi un exemple à l'échelle internationale, notamment dans la région de la Méditerranée orientale et de l'Afrique du Nord. Historiquement, le Maroc en matière de santé a toujours été un pays phare, dont de nombreux autres pays ont suivi les pas.

En quoi cette initiative est-elle cohérente avec les recommandations internationales de l'OMS ?

La raison de l'engagement de l'OMS dans ce projet tient d'abord au cadre des Objectifs de développement durable (ODD), et en particulier l'ODD 3 'Bonne santé et bien-être', qui recommande à tous les pays membres d'aller vers une couverture sanitaire universelle. Or, les enfants sont souvent les moins bien servis par les systèmes de santé, et particulièrement à risque dans les régions les plus défavorisées du centre et du sud du Maroc. Le programme *Sihat Atfalouna* se propose de trouver des réponses à ce que l'OMS préconise.

Il est également essentiel de définir des engagements clairs et des indicateurs de suivi réguliers, afin de permettre aux autres pays de se comparer et d'identifier ce qu'ils peuvent mettre en œuvre à leur tour.

La Fondation Saham a un rôle clé à jouer en partageant ses résultats, mais aussi les problèmes rencontrés, les défis et les solutions trouvées pour les surmonter. C'est dans ce va-et-vient de collaboration que réside toute la valeur ajoutée du projet.

Quel type d'appui technique l'OMS apporte-t-elle au programme ?

L'OMS accompagne le programme *Sihat Atfalouna* à plusieurs niveaux complémentaires :

1. consultation à distance lors de la conception du projet, en s'appuyant sur plus de vingt ans d'expérience de l'OMS dans les programmes de santé scolaire menés dans d'autres pays, afin de partager les enseignements sur ce qu'il convient de faire ou d'éviter ;

2. atelier de révision du projet organisé à Rabat avec ma participation en tant qu'expert en santé oculaire et auditive, aux côtés du Dr Benoît Varenne, expert en santé bucco-dentaire. Cet atelier a été ouvert par la Représentante de l'OMS au Maroc, le Dr Maryam Bigdeli ;

3. série d'échanges techniques réguliers sur le suivi du projet, l'analyse des premiers résultats et les défis rencontrés, afin d'ajuster en continu les modalités d'action.

Quels sont, selon vous, les principaux atouts de ce partenariat ?

Les apports de ce partenariat tiennent d'abord à la qualité des modalités de communication mises en place, marquées par une transparence, une ouverture

et une régularité qui sont essentielles, notamment dans le cadre d'une collaboration à distance. La Fondation Saham a également souscrit à l'ensemble des engagements éthiques et moraux indispensables pour que l'OMS puisse prendre part à ce partenariat. Enfin, le projet répond directement aux critères de l'ODD 3, en promouvant une santé universelle, accessible et participative, ce qui a joué un rôle déterminant dans le succès de cette collaboration.

En quoi le programme *Sihat Atfalouna* est-il novateur à l'échelle internationale ? En quoi ce type de partenariat peut-il inspirer d'autres pays ou régions ?

Le caractère novateur du programme tient à l'identification de quatre domaines d'intervention intégrés, qui offrent une couverture particulièrement large. Dans la plupart des expériences internationales, l'accent est mis sur un seul sujet, par exemple la vision ou, parfois, l'audition. Ici, la démarche est globale et coordonnée, ce qui en fait une approche singulière. C'est précisément cette capacité à aborder plusieurs problématiques de santé scolaire de manière conjointe qui peut inspirer d'autres pays ou régions à développer des projets similaires.

Quels sont les enseignements transférables à d'autres initiatives de santé scolaire ?

Le principe est tout à fait transférable, car les quatre

domaines d'intervention retenus sont particulièrement pertinents pour cette tranche d'âge. Au-delà de huit ans, il peut déjà être trop tard pour corriger certaines déficiences, d'où l'importance d'agir précocement. Ces domaines sont contigus et nécessaires pour permettre à l'enfant de tirer pleinement profit de son éducation et de sa scolarisation. Ils sont en outre totalement en ligne avec d'autres Objectifs de développement durable, qu'il s'agisse de l'ODD 1 'Pas de pauvreté', de l'ODD 4 'Éducation de qualité' ou de l'ODD 10 'Inégalités réduites'.

L'OMS insiste toutefois sur le fait qu'il ne s'agit jamais de promouvoir un modèle à répliquer à l'identique, mais plutôt de dégager des principes et des bonnes pratiques adaptables aux réalités de chaque pays.

Y a-t-il un message que vous souhaiteriez adresser en guise de conclusion ?

Oui, je voudrais souligner que des partenariats comme celui développé avec la Fondation Saham peuvent inspirer d'autres acteurs au Maroc. Beaucoup pensent que l'OMS n'est accessible qu'à travers les institutions de l'Etat. En réalité, des entités comme la Fondation Saham peuvent également prendre contact directement avec l'OMS, à condition de développer des projets qui répondent aux critères de coopération technique de l'organisation. Cette ouverture est essentielle pour multiplier les initiatives de qualité et renforcer l'impact collectif.

OBJECTIFS ET CIBLES DU PROGRAMME

QUATRE CHAMPS D'ACTIONS PRIORITAIRES AU BÉNÉFICE DES PLUS JEUNES

Le programme s'articule autour de quatre champs d'actions prioritaires en lien avec les déficiences les plus importantes et ayant un impact direct sur la réussite scolaire :

-  déficience visuelle → dépistage des élèves malvoyants et appareillage en lunettes des élèves à faible acuité visuelle ;
-  surdité évitable → dépistage des troubles de l'audition et traitement des infections auriculaires ; prise en charge de la surdité par des implants cochléaires ;
-  santé bucco-dentaire → sensibilisation à l'hygiène buccodentaire, dépistage et soins dentaires préventifs (scellements des puits et fissures permettant de protéger les dents de nombreuses années même dans des régions reculées où l'hygiène bucco-dentaire n'est pas satisfaisante) ;
-  troubles de croissance et nutrition → dépistage et prise en charge des troubles de croissance, sensibilisation à une alimentation équilibrée et à un mode de vie sain.

La population cible de ce programme est constituée des enfants scolarisés dans les deux années du préscolaire ainsi qu'en première année du primaire, période décisive pour le développement cognitif et la prévention du creusement des inégalités.



UN DÉPLOIEMENT AMBITIEUX EN TROIS PHASES

La convention a fixé une ambition forte : couvrir 1 000 000 d'enfants chaque année. Pour atteindre cet objectif ambitieux, un déploiement progressif par phases a été retenu.

Le programme a été lancé dans un premier temps à travers un pilote dans deux régions au niveau du préscolaire durant l'année scolaire 2023-2024, en s'appuyant sur un pré-tri par les éducatrices permettant de couvrir 65 000 enfants. Cette première phase avait pour ambition de tester le modèle dans des conditions réelles, sur un échantillon représentatif. Elle a permis d'évaluer les processus d'intervention, d'identifier d'éventuels points de blocage et d'apporter les ajustements nécessaires en amont d'un déploiement à plus grande échelle.

En 2024-2025, le programme a été étendu à quatre nouvelles régions et son champ d'intervention a été élargi au niveau primaire. L'intervention au sein du primaire s'est faite à travers deux modus operandi : des opérations « coup de poing » couvrant environ 25 000 enfants d'une part et un mode opératoire classique d'autre part. Ces deux approches visent à expérimenter deux modèles d'intervention distincts :

- l'un couvrant les 25 000 enfants par une prise en charge du pré-tri par la Fondation ;
- l'autre mobilisant des enseignants volontaires pour assurer cette étape de pré-tri.

Cette phase, couvrant 300 000 enfants, vise à stabiliser le modèle opérationnel retenu et à identifier les conditions optimales de sa généralisation à grande échelle.

La phase de généralisation est prévue dès la rentrée 2025-2026. Elle permettra d'institutionnaliser le dispositif de santé scolaire dans toutes les régions du Royaume, avec un objectif de couverture d'un million d'enfants par an.

CIBLE

Tous les élèves au niveau de cycle préscolaire et de la première année du primaire, 1 000 000 d'enfants par an

1 PHASE PILOTE

2023 --> 2024

Évaluation des processus et phase d'ajustement

2 PHASE D'EXTENSION

2024 --> 2025

Stabilisation du modèle pour extension du dispositif

3 PHASE DE GÉNÉRALISATION

2025 --> 2026

Généralisation du dispositif dans toutes les écoles du Royaume

2 RÉGIONS CIBLÉES

Réalisé

65 000
enfants

6 RÉGIONS CIBLÉES

Réalisé

300 000
enfants

12 RÉGIONS CIBLÉES (tout le Royaume)

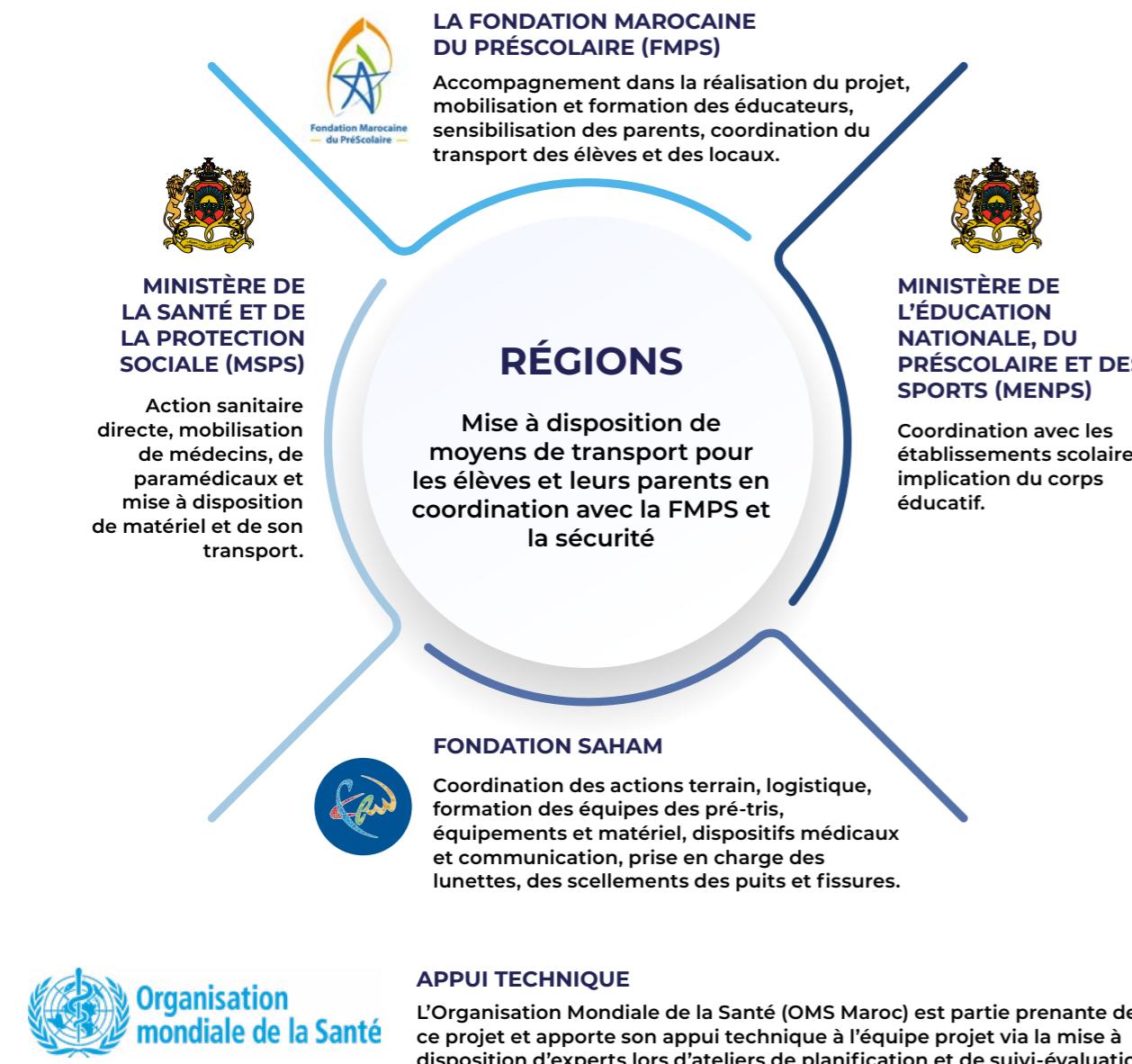
Objectif

1 MILLION
d'enfants

GOUVERNANCE DU PROGRAMME

UNE MOBILISATION COLLECTIVE

Le Plan d'Appui au Programme National de Santé Scolaire (PAPNSS) repose sur l'implication active et coordonnée de l'ensemble des partenaires, dont les contributions respectives sont essentielles à la réussite du projet et à l'amélioration continue de la mise en œuvre sur le terrain.



Le contenu pertinent du projet et son approche de mise en œuvre, ainsi que la structure de sa gouvernance en font un modèle à partager. En effet, l'approche suivie est intégrée et multisectorielle : le ciblage précoce des élèves, le suivi rigoureux de la mise en œuvre, ainsi que l'utilisation de l'expertise, en l'occurrence celle de l'OMS Maroc, constituent les clés de réussite de ce projet.

Dr Hafid Hachri, Médecin de santé publique, Coordonnateur du système de santé et gestionnaire de projets et programmes de santé à l'OMS Maroc.

UN PILOTAGE PARTAGÉ

Un Comité de Pilotage (CO-PIL) et deux Comités Opérationnels (COM-OP) ont été mis en place pour assurer le suivi de la mise en œuvre de l'ensemble des actions du programme.

Ces instances partagent une mission commune : garantir le bon déploiement du projet d'appui à la santé scolaire, en assurant la coordination entre les parties prenantes, le suivi des engagements, l'analyse des résultats et l'amélioration continue des dispositifs.

Cette gouvernance multi-niveaux permet d'assurer une mise en œuvre fluide du programme, une réactivité face aux éventuels défis, ainsi qu'une capitalisation constante sur les enseignements du terrain.

Elle s'est notamment traduite, lors de la phase pilote, par la production de rapports mensuels par le COM-OP, facilitant des prises de décisions rapides et fondées sur des retours opérationnels concrets.



COMITÉ DE PILOTAGE NATIONAL (CO-PIL)

- Fixation des priorités et validation des plans d'actions et des budgets associés
- Décision sur les points d'arbitrage

COMPOSITION

- M. le Ministre du MENPS
- M. le Ministre du MSPS
- M. le Président de la FMPS
- M. le Président de la Fondation Saham

RÉUNIONS

1 fois tous les 6 mois



COMITÉ OPÉRATIONNEL NATIONAL (COM-OPN)

- Ateliers de travail avec les experts
- Préparation des Comités de Pilotage
- Proposition de solutions aux points de blocage
- Suivi et évaluation de l'avancement global des plans d'actions

COMPOSITION

- Directeur de la Population du MSPS
- Chef de service de la division de la Santé Scolaire et Universitaire (MENPS)
- Directeur Général et Directeur des opérations de la FMPS
- Directrice Générale et Directrice de la Fondation Saham

RÉUNIONS

1 fois tous les 3 mois



COMITÉ OPÉRATIONNEL RÉGIONAL (COM-OPR)

- Suivi opérationnel des actions terrains
- Ateliers de travail avec les experts
- Coordination des actions des différentes parties
- Rapport mensuel durant la phase pilote

COMPOSITION

- Directeur Régional du MSPS
- Directeur Régional du MENPS
- Point focal de la FMPS
- Point focal de la Fondation Saham

RÉUNIONS

Au moins 1 fois par mois

TROIS QUESTIONS À DR ABDELHAKIM YAHYANE, DIRECTEUR DE LA POPULATION AU SEIN DU MSPS



En quoi l'approche de la Fondation est-elle alignée avec, et complémentaire des politiques publiques de santé ?

La Fondation Saham œuvre pour appuyer le Programme National de Santé Scolaire en mettant en place des actions visant l'amélioration de la couverture de ses prestations ainsi que de leur qualité. Elle s'investit sur le plan technique et logistique pour développer de nouvelles approches ciblant les problèmes de santé des élèves en préscolaire et primaire.

Quels sont les moyens financiers, humains et techniques mobilisés par le Ministère dans le cadre de ce partenariat ?

Dans le cadre de ce projet, le Ministère de la Santé et de la Protection Sociale apporte sa contribution à travers :

- la mobilisation de ressources humaines qualifiées > médecins généralistes, spécialistes, chirurgiens-dentistes et personnels paramédicaux ;
- la mise à disposition de matériel médico-technique, notamment des fauteuils dentaires ainsi que des réfractomètres ;
- la fourniture de kits de sensibilisation à l'hygiène bucco-dentaire.

Comment s'organise la coordination opérationnelle entre vos services et la Fondation Saham ?

Dans le cadre du projet, des conventions opérationnelles ont été signées avec les Directions Régionales de la santé et de la protection sociale et les autres partenaires au niveau régional. Des engagements respectifs ont ainsi été tracés conformément à la convention cadre nationale. Suite à cela, des réunions régulières se tiennent avec les points focaux du programme de santé scolaire au niveau des régions cibles pour coordonner les efforts, notamment à l'occasion des opérations médicales. Le niveau central renforce cette collaboration en diffusant les différentes dispositions relatives aux actions retenues et le calendrier des opérations médicales.

TROIS QUESTIONS À DR IMANE COHEN, CHEFFE DE SERVICE DE LA SANTÉ SCOLAIRE ET DES PROGRAMMES NATIONAUX DE PRÉVENTION AU MENPS



En quoi l'approche de la Fondation est-elle alignée avec, et complémentaire des politiques publiques d'éducation ?

L'approche de la Fondation Saham s'inscrit en parfait alignement avec les priorités stratégiques du MENPS, notamment en matière de détermination à garantir l'équité, l'égalité des chances, ainsi qu'à renforcer l'accès à une éducation de qualité et à lutter contre l'abandon scolaire. La Fondation agit ainsi comme partenaire stratégique pour la mise en œuvre de projets relatifs à la promotion des droits à l'éducation et à la santé.

En lien avec le programme *Sihat Atfalouna*, comment le rôle du Ministère a-t-il été défini ?

Le rôle du MENPS est d'apporter un cadre institutionnel, un appui technique et un accès aux établissements scolaires et populations cibles. Il contribue ainsi par :

- la validation des orientations du programme pour assurer leur cohérence avec les politiques nationales ainsi que l'identification des besoins locaux en matière de santé infantile ;
- la coordination avec les établissements scolaires et facilitation des accès ;
- l'implication des équipes administratives et pédagogiques ;
- l'introduction de modules de sensibilisation au repérage des troubles de santé entravant les apprentissages au profit des éducateurs et enseignants.

Quels sont, selon vous, les principaux apports ou réussites du programme ?

Le programme *Sihat Atfalouna* a permis d'obtenir un appui à la santé scolaire à travers des résultats significatifs, tant sur le plan opérationnel que stratégique. Parmi les principales réussites, figurent :

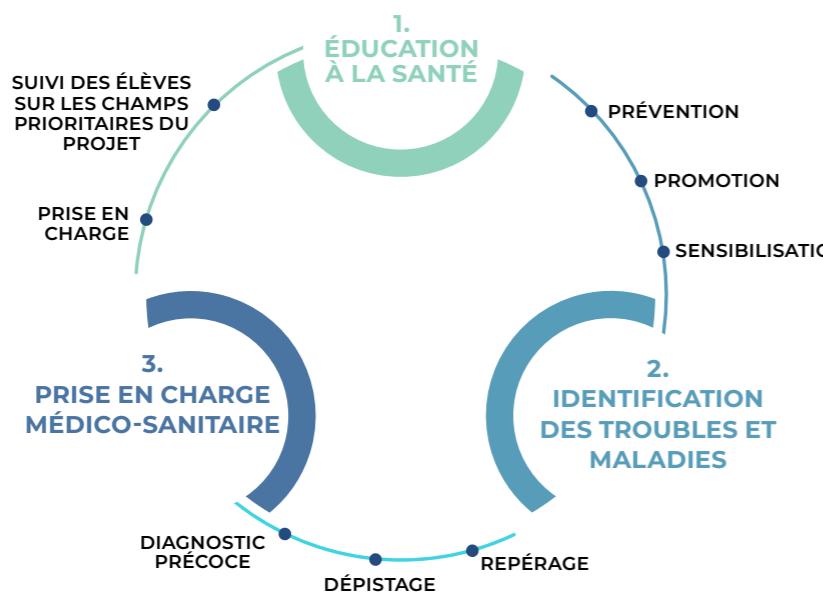
- l'amélioration de l'accès à la santé préventive et en lien avec certaines prestations de soins au profit des enfants du préscolaire et de la première année du primaire ;
- le renforcement de la sensibilisation autour des troubles de la santé pouvant entraver les apprentissages notamment en relation avec l'ophtalmologie, l'ORL, la santé bucco-dentaire, les retards de croissance et la malnutrition ;
- le renforcement des capacités locales, par la formation du personnel éducatif et l'introduction d'outils d'observation et du pré-tri.

LE PROJET EN ACTION

LES TROIS AXES D'INTERVENTION DU PROJET : ÉDUQUER, IDENTIFIER, ACCOMPAGNER

Le projet *Sihat Atfalouna* repose sur un séquencement en trois étapes :

1. éducation à la santé par la sensibilisation menée auprès des élèves afin de leur transmettre les connaissances et les bons réflexes en matière d'hygiène, de nutrition et de santé bucco-dentaire ;
2. identification des troubles et maladies par le dépistage et le diagnostic précoce des problèmes de santé les plus courants (troubles de la vision, de l'audition, retard de croissance, affections bucco-dentaires, etc.) ;
3. prise en charge médico-sanitaire des élèves et suivi adapté en lien avec les familles et les professionnels de santé.



UN PARCOURS EN TROIS ÉTAPES : PRÉ-TRI, ACTIONS MÉDICALES, PRISE EN CHARGE ET SUIVI

Un processus rigoureusement organisé permet d'intervenir en entonoir, en débutant par un pré-tri réalisé dans les salles de classe par le personnel éducatif, bénévoles et cadres spécialisés. Ce premier filtrage oriente les élèves potentiellement concernés par l'une des quatre spécialités couvertes par le programme vers une consultation médicale assurée par les médecins spécialistes et les professionnels paramédicaux. La réalisation du pré-tri par le personnel éducatif permet de déployer le programme à plus grande échelle. Cela est permis par une formation de qualité du personnel éducatif impliqué, lui permettant de réaliser ce pré-tri convenablement et en parfaite adéquation avec les instructions des médecins.

Dans le préscolaire, ce pré-tri a conduit, du début du programme jusqu'à fin 2024, à la sélection d'environ 27 % des enfants pour un examen médical, contre 74 % dans le primaire, ce qui confirme l'importance d'une intervention précoce dès les premières années de scolarisation.

À l'issue de l'examen médical, les élèves bénéficient, si nécessaire, d'une prise en charge médicale adaptée et d'un suivi individualisé.

En 2024, la prise en charge des implants cochléaires a été intégrée au dispositif, en partenariat avec plusieurs CHU. Trois premiers implants ont pu être posés au cours de l'année scolaire 2024-2025.

1. PRÉ-TRI

Réalisé par les éducateurs/cadres spécialisés/enseignants/bénévoles mobilisés par la Fondation Saham après avoir été formés sur les quatre axes :

- Ophtalmologie ;
- ORL ;
- Médecine dentaire ;
- Pédiatrie.

Utilisation d'outils adéquats :

- Ophtalmologie > test d'acuité visuelle avec l'échelle de Snellen ;
- ORL > diagnostics surdité et surdité évitable (infection, otite, etc.) ;
- Dentaire > vérification des caries et molaires en vue des scellements des puits et fissures ;
- Pédiatrie > mesure du poids et de la taille pour détecter les problèmes de croissance.

Équipements pris en charge par la Fondation Saham, et à destination des salles de classe.

2. RÉALISATION DES ACTIONS MÉDICALES

Suite au pré-tri, **réalisation d'actions médicales** pour les élèves nécessitant de voir des spécialistes sur les quatre volets :

- Ophtalmologie > enfants référés <8/10 et problèmes oculaires ;
- ORL > enfants référés ayant des problèmes d'élocution, d'écoute ou des suspicions d'infections (écoulement d'oreilles, otites...) ;
- Médecine dentaire > enfants référés ayant les premières molaires sans caries ;
- Pédiatrie > enfants référés avec des déviations par rapport aux courbes de croissance de l'OMS, ou avec des anomalies physiques et/ou psychiques.

3. PRISE EN CHARGE MÉDICALE ET SUIVI

Réalisations durant et post actions :

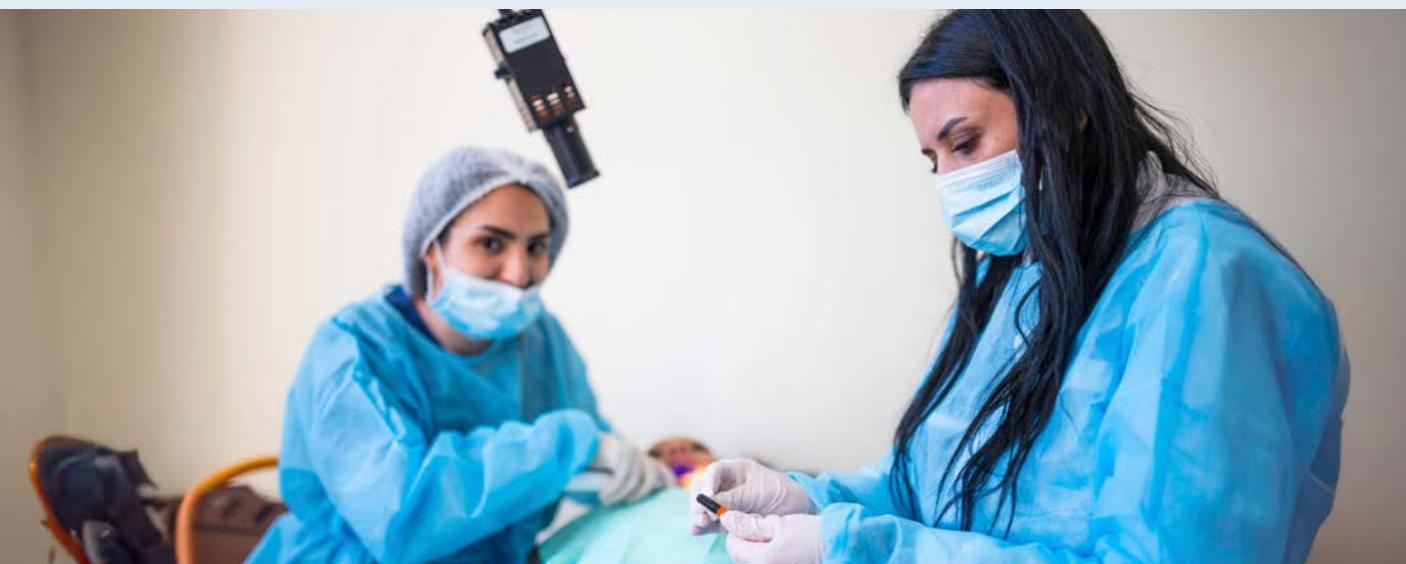
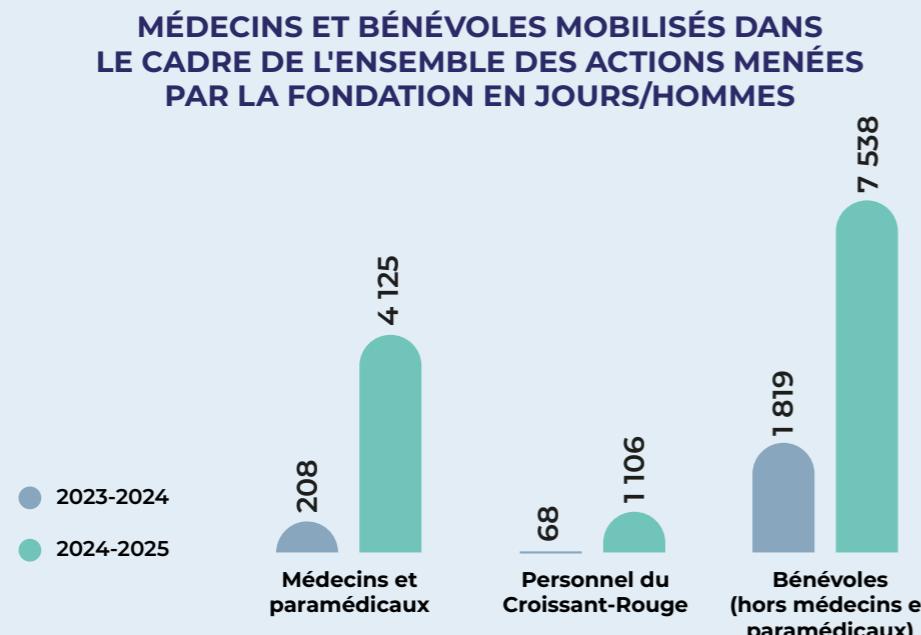
- Ophtalmologie > remise de lunettes pour les enfants avec une faible acuité visuelle avec un suivi de l'opticien en cas de dommage, analyses médicales, examens supplémentaires si besoin et sensibilisation à l'hygiène ;
- ORL > traitement des affections, analyses médicales et examens supplémentaires si besoin (audiogrammes, etc.), sensibilisation à l'hygiène, implants cochléaires ;
- Médecine dentaire > scellement des puits et fissures, analyses médicales et examens supplémentaires le cas échéant, sensibilisation à l'hygiène bucco-dentaire ;
- Pédiatrie > suivi des paramètres de croissance des enfants, traitement des affections, analyses et examens supplémentaires le cas échéant et sensibilisation à la nutrition.



Focus sur la mobilisation des médecins

La mobilisation des médecins et professionnels paramédicaux s'appuie sur trois sources principales :

- **les équipes publiques locales**, composées de médecins et de personnels paramédicaux relevant des provinces ou communes concernées, mobilisées par le Ministère de la Santé et de la Protection Sociale ;
- **les équipes hospitalières conventionnées**, issues d'hôpitaux privés et de Centres Hospitaliers Universitaires (CHU) régionaux, mobilisées ponctuellement dans le cadre de conventions spécifiques. La Fondation Saham assure alors la logistique nécessaire à leur intervention ;
- **les professionnels de santé bénévoles du secteur privé**, qui s'engagent à titre volontaire pour participer aux actions de dépistage et de prise en charge ;
- **les équipes du Croissant-Rouge** qui accompagnent les médecins le jour des actions médicales apportant notamment un appui logistique et opérationnel.



Focus sur la mobilisation des familles

Le programme s'appuie sur la mobilisation des associations de parents d'élèves, pour en faire des relais de confiance et sensibiliser les familles, contribuant ainsi à améliorer la participation et l'adhésion locale. Cela participe à renforcer les liens entre les écoles, les familles et les acteurs de santé, en créant une passerelle entre les centres de santé, les médecins scolaires, les infirmiers et les communautés éducatives.

Nous visons également à renforcer la diffusion de l'éducation à la santé, les enfants devenant de véritables prescripteurs de bonnes pratiques au sein de leurs familles.

En 2024, une refonte du formulaire d'autorisation parentale a été opérée, pour le recentrer sur les actes réellement mis en œuvre et améliorer le taux de présence effectif lors des journées médicales.



LA TRAÇABILITÉ : DU PRÉ-TRI À LA PRISE EN CHARGE MÉDICALE

La procédure de pré-tri repose sur une démarche simple, structurée et accessible, permettant au personnel éducatif de repérer, en amont des consultations médicales, les enfants susceptibles de présenter des troubles de santé. Elle s'appuie sur des techniques d'observation ciblée, complétées par l'usage de matériel basique (rubans-mètres, balance, échelles de Snellen), et couvre quatre axes : ophtalmologie, santé dentaire, ORL et croissance. Chaque axe est associé à une fiche de repérage précisant les signes d'alerte et les critères de référence vers les centres de santé ou les consultations du programme.

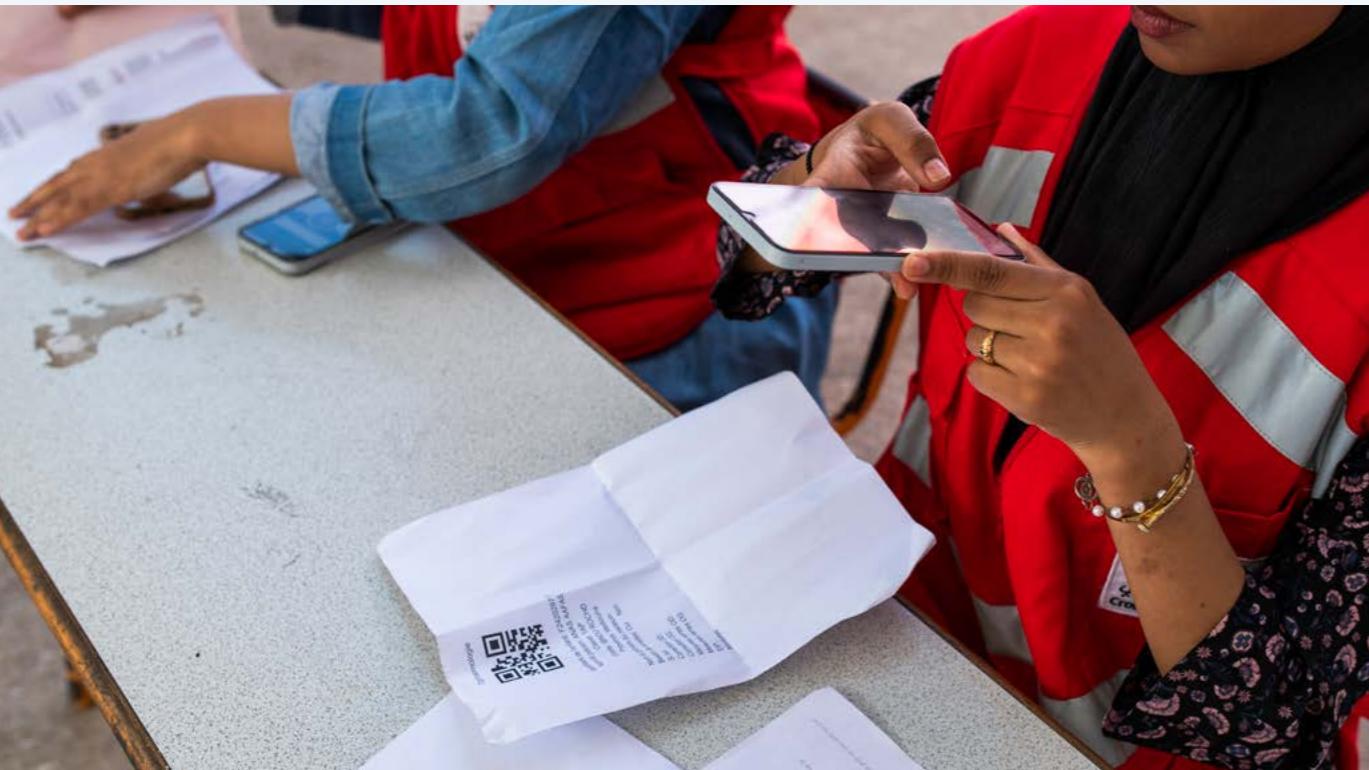
Depuis l'été 2024, les résultats du pré-tri pour le préscolaire sont directement saisis dans le Système d'Information (SI) de la FMPS. Ces données sont ensuite extraites et utilisées par l'équipe projet dans le SI développé spécifiquement pour le projet *Sihat Atfalouna* afin d'identifier les enfants devant bénéficier de consultations médicales et générer un planning prévisionnel des consultations.

Plusieurs améliorations majeures ont été mises en œuvre par ailleurs en 2024 pour optimiser l'efficacité du dispositif. Chaque enfant dispose désormais d'un QR code individuel contenant ses identifiants ainsi que les spécialités pour lesquelles

il est convoqué, facilitant ainsi son orientation vers les salles de consultation concernées et la saisie des résultats de ses consultations médicales. En amont des journées médicales, une liste des enfants dont les parents ont confirmé la présence est établie sur la base des convocations, ce qui permet d'anticiper les ajustements logistiques.

Le jour J, des bénévoles sont mobilisés à l'entrée du centre et devant chaque salle afin d'orienter les enfants, fluidifier les flux et noter en temps réel les présences et les absences. À l'issue de chaque consultation, l'infirmier saisit le diagnostic via une application mobile, après avoir scanné le QR code individuel de l'enfant, généré dès son arrivée puis de nouveau scanné à l'entrée de chaque salle pour valider sa prise en charge. Le système permet également de signaler les cas sortants du périmètre de prise en charge du projet, afin d'en assurer l'orientation vers les structures compétentes.

Ce dispositif digital intégré renforce considérablement la traçabilité, l'efficacité logistique et la réactivité sur l'ensemble du parcours de soins, tout en facilitant la coordination entre les différents acteurs impliqués.



Focus sur les équipements et formations, fondements du déploiement

Dès l'été 2023, les premières actions concrètes ont été engagées afin de préparer le lancement opérationnel du programme.

Des sessions de formation par région ont été organisées à destination des éducatrices et éducateurs, sous l'encadrement de médecins spécialistes bénévoles, mobilisés par la Fondation Saham. Ces formations ont permis de les initier au processus de pré-tri sanitaire, une étape clé du dispositif, en les dotant des compétences nécessaires pour détecter les premiers signaux de troubles de santé chez les enfants.

En parallèle, plusieurs outils pédagogiques ont été développés pour garantir l'uniformité et la qualité des interventions : des vidéos de démonstration ainsi qu'un guide pratique ont été mis à disposition des équipes éducatives, facilitant ainsi la mise en œuvre des actions sur le terrain de manière structurée et cohérente.

Par ailleurs, des réunions de coordination ont été tenues avec les partenaires régionaux pour planifier les premières interventions et assurer une mobilisation fluide des ressources humaines et logistiques.

À la rentrée 2023, des visites mystères effectuées par les équipes de la Fondation Saham ont permis de vérifier l'appropriation effective des contenus de formation, ainsi que la bonne installation du matériel livré dans les salles de classe.

	Date	Données clés
Équipements classes préscolaires	Rentrée scolaire 2023–2024	24 250 classes équipées (balances, toises, rubans mètres)
Équipements classes primaires	Rentrée scolaire 2024–2025	~330 classes équipées (balances, rubans mètres, échelles Snellen)
Formation FMPS	2023	~3 900 formateurs, superviseurs, éducateurs/trices formés (2 régions)
Formation enseignants MENPS	2024	~17 200 formés (6 régions)
		856 enseignants formés (6 provinces)



LE TRAITEMENT DES DÉCHETS MÉDICAUX

Dans le cadre de son engagement pour le respect des normes sanitaires et environnementales, la Fondation Saham a mis en place un dispositif rigoureux de gestion des déchets médicaux. Tous les médicaments périmés, non utilisés ou non conformes, ainsi que les déchets biomédicaux générés, font l'objet d'un tri minutieux en interne. Chaque produit est identifié, listé et stocké temporairement dans un espace sécurisé, conformément aux recommandations sanitaires.

Pour aller plus loin dans cette gestion des déchets, les pistes suivantes ont été identifiées :

- 1.** établir un partenariat avec une entreprise agréée spécialisée dans la gestion des déchets médicaux, afin d'organiser l'enlèvement directement sur site ;
- 2.** mettre en place un système garantissant l'élimination des déchets conformément aux normes sanitaires et environnementales, avec délivrance d'un certificat officiel assurant la traçabilité de chaque opération.

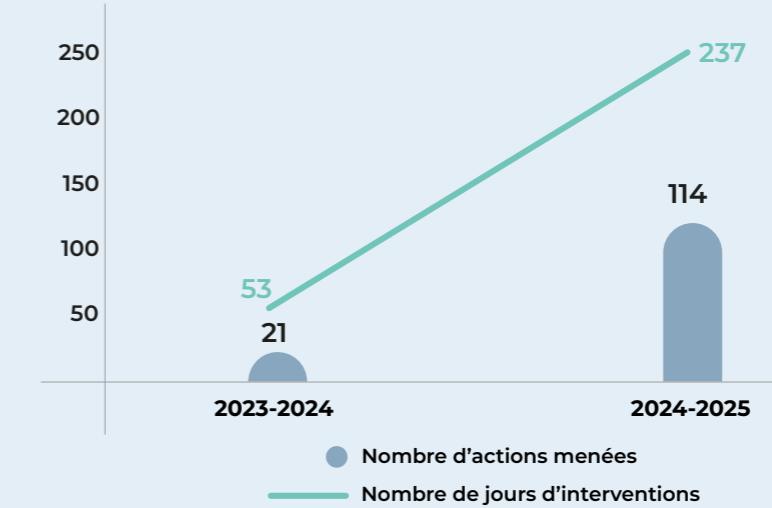


RÉSULTATS

UNE FORTE MONTÉE EN CHARGE

Conformément au plan de déploiement, l'année scolaire 2024-2025 a connu une véritable montée en charge pour dépasser l'objectif de 300 000 enfants couverts, notamment à travers l'extension au primaire qui a représenté ~26 % des actions menées et ~14 % des enfants couverts.

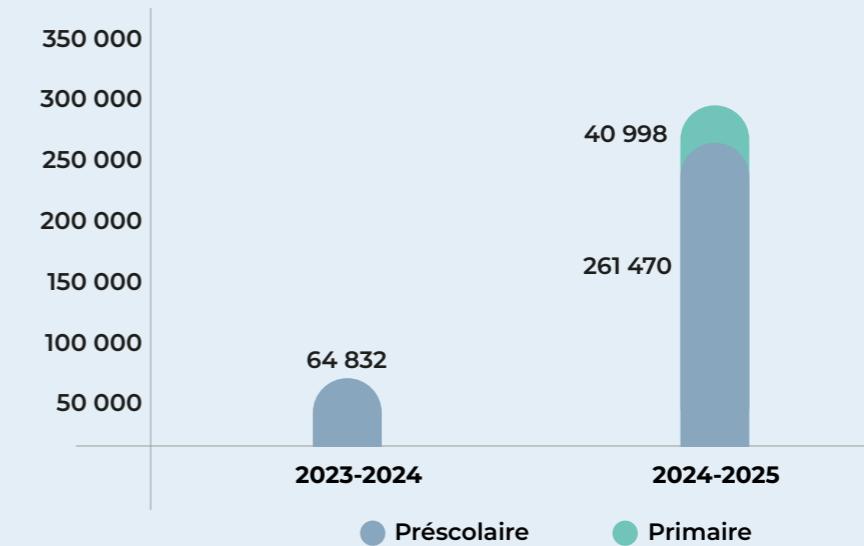
INTERVENTIONS SUR LE TERRAIN



En 2023-2024, sur un total de 74 343 enfants inscrits dans les deux régions, 64 832 ont été pré-triés, soit près de 87 %. Ce taux de pré-tri atteint 93 % à périmètre constant¹.

En 2024-2025, ce sont 302 468 enfants qui ont été pré-triés sur 318 736 enfants, soit un taux de pré-tri de 97 %.

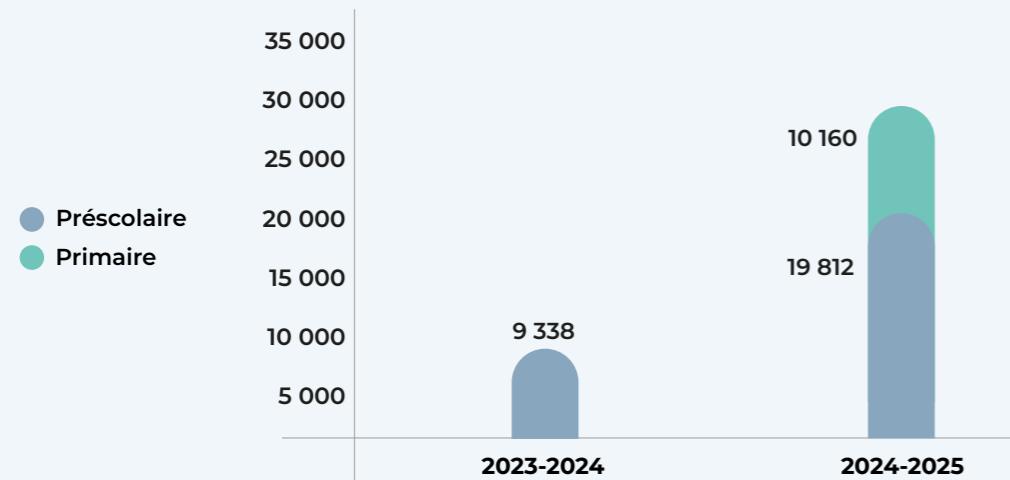
NOMBRE D'ENFANTS PRÉ-TRIÉS



¹ Hors nouvelles ouvertures de classes qui ont eu lieu au cours de l'année scolaire

Le taux de présence moyen lors des consultations médicales s'est établi à environ 75 % en 2023-2024.

NOMBRE D'ENFANTS CONSULTÉS



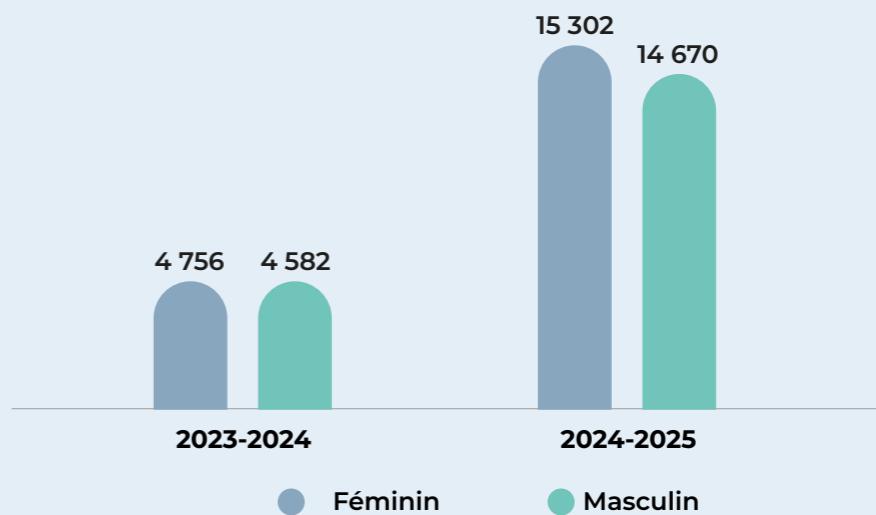
Près de 5 000 enfants en 2023-2024 et plus de 18 500 en 2024-2025 avaient effectivement des problématiques de santé liées aux axes du projet non prises en charge, soit respectivement 8 % et 6 % des enfants couverts.

Depuis le début du déploiement du projet, ~6 % des élèves du préscolaire couverts ont été qualifiés pour une prise en charge médicale par une des quatre spécialités couvertes par le programme. Au primaire, ce taux augmente à ~40 %.

L'APPROCHE GENRE

Une attention particulière est portée à l'équité dans la couverture des enfants bénéficiaires, ainsi qu'à l'égalité de traitement à chaque étape du parcours : du pré-tri à l'examen médical, en passant par la prise en charge et le suivi.

RÉPARTITION DES ENFANTS CONSULTÉS PAR GENRE

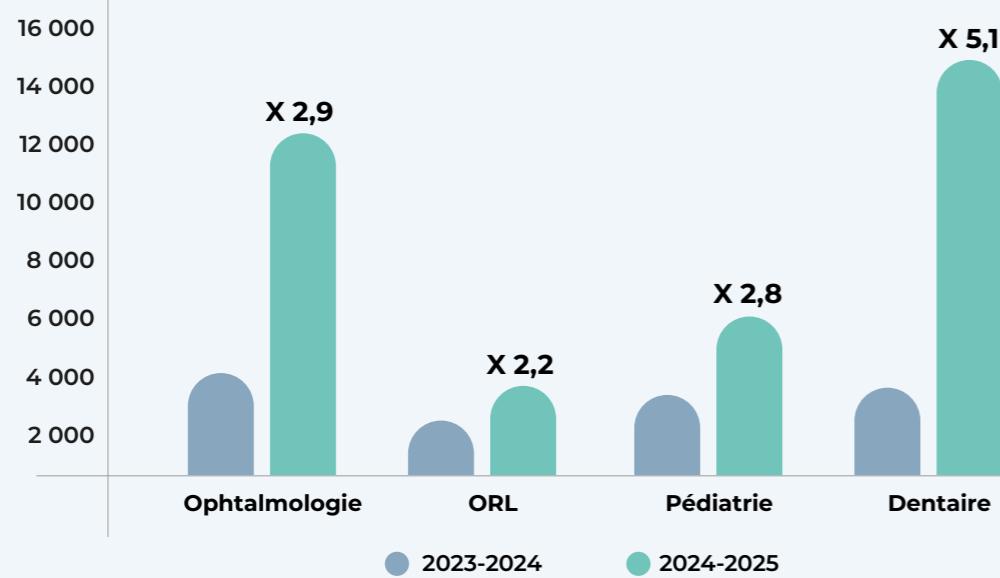




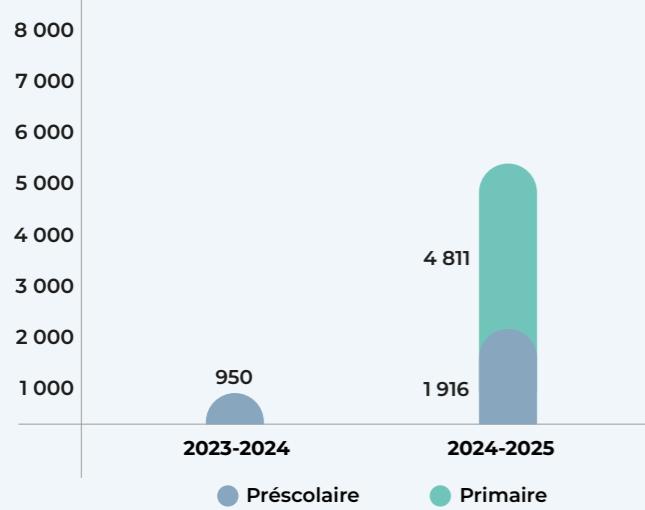
Focus : des besoins particulièrement prégnants en ophtalmologie et santé dentaire

Si le nombre d'enfants consultés a été multiplié par 3,2 en 2024-2025, l'augmentation des consultations dentaires connaît une progression encore plus marquée, témoignant d'un besoin particulièrement aigu en soins bucco-dentaires au niveau primaire. Le nombre de bénéficiaires de paires de lunettes ou dispositifs auditifs est quant à lui passé de 1 120 à 3 882.

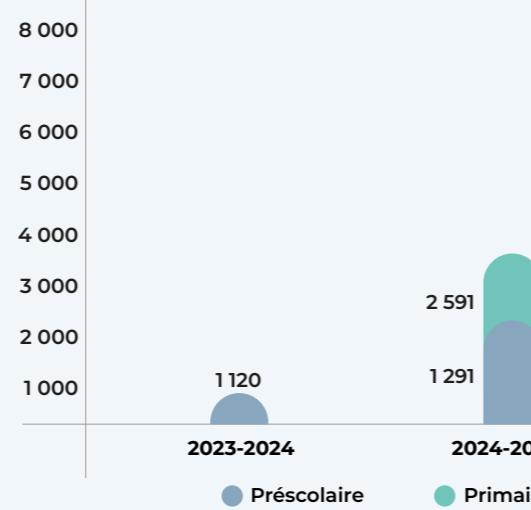
NOMBRE DE CONSULTATIONS PAR NATURE



NOMBRE DE BÉNÉFICIAIRES DE SOINS DENTAIRES



NOMBRE DE BÉNÉFICIAIRES DE PAIRES DE LUNETTES OU D'IMPLANTS COCHLÉAIRES



DES PERSPECTIVES AMBITIEUSES

RENFORCEMENT TERRITORIAL ET ORGANISATIONNEL

Le passage à l'échelle régionale se concrétise avec le recrutement de responsables régionaux, sélectionnés pour leur sérieux, leur engagement et leur ancrage local. Ces profils de terrain sont actuellement en cours de formation en vue d'un déploiement progressif pour couvrir les 12 régions et atteindre l'objectif d'1 million d'enfants couverts dès l'année scolaire 2025-2026. Afin d'assurer leur autonomie, du matériel dédié (équipements, consommables) sera affecté à chaque région.

La formation des formateurs, éducateurs, superviseurs et enseignants est instaurée dans chaque nouvelle région en été afin qu'ils soient opérationnels dès la rentrée scolaire et se poursuit dans les régions déjà couvertes dans une optique d'amélioration continue.

L'ancrage territorial est renforcé par le partenariat avec les écoles d'infirmiers locales, dans le cadre de stages encadrés, et par la poursuite de conventions avec les CHU régionaux pour garantir la disponibilité de médecins sur le terrain.



Pour accélérer la dynamique et élargir le champ d'intervention à l'échelle nationale, trois leviers sont essentiels : le renforcement des capacités des ressources humaines, une coordination intersectorielle plus étroite avec redevabilité, et la mobilisation d'un financement durable pour assurer la pérennité du programme.



Dr Hafid Hachri, Médecin de santé publique, Coordonnateur du système de santé et gestionnaire de projets et programmes de santé à l'OMS Maroc.



3

Chapitre



**PROJET
SHERPA**

GENÈSE ET RAISON D'ÊTRE DU PROGRAMME

Le programme Sherpa est né du constat partagé que nombre de personnalités ayant exercé des responsabilités majeures, dans le secteur public comme privé, et ayant contribué de manière décisive à la construction du Maroc moderne, n'ont pas toujours l'occasion de transmettre de manière structurée leur précieuse expérience. Cette richesse de vécu, souvent forgée dans des contextes exigeants et complexes, constitue pourtant un levier essentiel de partage. Or, si cette richesse intellectuelle n'est pas transmise, elle pourrait disparaître, emportant avec elle une part essentielle de notre mémoire stratégique et de notre intelligence collective, alors qu'elle pourrait éclairer, nourrir et renforcer les trajectoires de cadres en activité, en quête de sens, de recul ou d'un nouvel élan dans leur parcours.

À l'origine de Sherpa, il y a donc cette ambition : créer un pont de transmission générationnelle, entre celles et ceux qui ont façonné le Maroc d'aujourd'hui – dans la haute administration ou les entreprises – et des cadres à fort potentiel, disposant de 10 à 15 ans d'expérience, à un moment charnière de leur développement professionnel.

OBJECTIFS

Le programme Sherpa poursuit l'ambition de structurer un cadre de mentorat d'exception au service du développement et du leadership en Afrique. À travers une relation de transmission exigeante et bienveillante, il vise à répondre à une série d'objectifs complémentaires, allant du renforcement des compétences individuelles à la valorisation de l'expérience, de l'excellence et du potentiel.

1. Structurer un cadre national de mentorat

- Crée le premier réseau de mentoring structuré à l'échelle nationale ;
- Accompagner les mentees dans leur processus de décision professionnelle, avec un coaching expérimenté et sur mesure.



2. Développer le leadership des hauts potentiels

- Contribuer au développement de hauts potentiels africains ;
- Aider les mentees à développer de nouvelles aptitudes nécessaires à leur développement personnel ;
- Questionner les mentees et les amener à réfléchir hors des sentiers battus.

3. Inspirer et transmettre

- Partager des expériences de haut niveau ;
- Valoriser la réussite et partager les best practices.

4. Ouvrir des perspectives

- Ouvrir des réseaux nationaux et internationaux à des jeunes talents ;
- Motiver et inciter à l'action en proposant des plans d'actions concrets ;
- Orienter en proposant de nouveaux axes de développement ou de nouvelles formations.

5. Stimuler l'excellence

- Inspire les jeunes pour susciter l'excellence ;
- Créer une dynamique positive autour de l'ambition, du mérite et de l'engagement.



Focus sur les tables rondes Sherpa pour ouvrir le dialogue et renforcer les liens

Pour aller au-delà des entretiens de mentorat et amplifier la dynamique de partage, la Fondation Saham a organisé des tables rondes thématiques à destination de l'ensemble des mentees et mentors du programme Sherpa. Ces moments collectifs permettent de nourrir les réflexions sur des sujets d'actualité, de croiser les regards, mais aussi de tisser des liens entre les participants.

La première table ronde du programme s'est tenue le 22 juin 2023 autour du thème :

« Quel rôle pour le service public aujourd'hui ? Quel devenir pour l'administration marocaine ? Vers une nouvelle dynamique de partenariats public-privé ? »

La deuxième édition, organisée le 15 mai 2024, portait sur la thématique :

« Comment gérer des crises nationales ? », avec un éclairage particulier sur deux cas récents : la gestion de la pandémie de Covid-19 et celle du séisme survenu dans le Haut-Atlas.

En 2025, cette troisième table ronde a été dédiée aux enjeux de l'intelligence artificielle. Elle a notamment abordé les thématiques suivantes :

- les différents types d'IA ;
- comment l'IA transforme et impacte les modèles économiques ;
- quelques exemples de l'utilisation de l'IA dans les industries, la santé, l'éducation, les transports et la gestion de la fraude ;
- l'éthique et l'IA ;
- l'IA comme principal levier pour réussir la transformation digitale du Maroc.

GOUVERNANCE ET DÉPLOIEMENT DU DISPOSITIF

Initié en 2022, le programme s'est concrétisé par la constitution d'un premier cercle de 11 mentors. Dans ce pilote, chaque mentor a pu accompagner deux mentees sur une durée d'un an ou plus, avec une attention particulière portée à la parité et à la diversité des profils sélectionnés par un comité dédié.

LA FONDATION SAHAM, GARANTE D'UN PILOTAGE RIGOUREUX

La Fondation Saham assure un rôle central dans la mise en œuvre et le pilotage du programme Sherpa, en tant que structure facilitatrice, garante de la qualité du dispositif et de son impact.

À cet effet, un Comité d'Organisation a été mis en place, composé du Président de la Fondation Saham, du Senior Advisor du projet, M. Azzeddine Diouri, de la Vice-Présidente, de la Directrice Générale et de la Directrice de la Fondation Saham. Ce Comité intervient d'abord dans la pré-sélection annuelle des mentees, sur la base de critères définis en amont, complétée par des entretiens individuels avant la soumission des profils aux mentors.

Il assure également la coordination opérationnelle du programme : organisation des rendez-vous, préparation des échanges, recueil régulier des retours d'expérience des mentors et des mentees, et ajustement continu du dispositif.

Le Comité veille à la dynamique continue de sélection, en identifiant les mentees dont l'accompagnement touche à sa fin et en assurant une transition structurée.

Tout mentorat doit s'achever par un entretien spécifique entre le mentor et le mentee ayant pour objectif d'établir un bilan de l'expérience vécue et de l'adresser au comité de pilotage du projet.

Extrait de la charte de mentorat

La Fondation coordonne par ailleurs les comités d'orientation annuels, et veille, en lien avec le Comité d'Organisation, à l'exécution et au suivi des décisions prises.

Enfin, dans une logique d'amélioration continue, la Fondation Saham a mis en place des indicateurs de performance (KPIs) nécessaires au suivi du programme et à l'évaluation de son impact.

Biographie de Azzeddine Diouri



Distinctions :

Wissam Al Arch de Classe Chevalier

Wissam de Mérite National de Classe Exceptionnelle

Azzeddine DIOURI – Senior Advisor du programme Sherpa

Azzeddine DIOURI est expert Senior en gouvernance publique et institutionnelle, diplômé de l'École Nationale Supérieure d'Électrotechnique, d'Électronique, d'Informatique, d'Hydraulique et des Télécommunications (ENSEEIHT) de Toulouse en 1978.

Il a occupé plusieurs postes de haut niveau au sein de l'administration publique. De 1996 à 2003, il a été Directeur de la Météorologie Nationale, et représentant permanent du Maroc auprès de l'Organisation Météorologique Mondiale. De 2003 à 2005, il a assuré la Direction de la Marine Marchande, avant d'occuper, de 2005 à 2014, le poste de Secrétaire Général du Ministère de la Fonction Publique et de la Modernisation de l'Administration.

Depuis 2015, il exerce en tant que Senior Advisor au sein du cabinet BCG Casablanca.

En tant que Senior Advisor, **Azzeddine DIOURI** accompagne le projet Sherpa notamment à travers sa participation au Comité d'Organisation, chargé de la sélection des profils des mentees et du matching mentor/mentees. Il coordonne régulièrement avec les mentors afin d'assurer le suivi et l'ajustement du dispositif d'accompagnement. Il participe également au choix, à la préparation et à la modération des tables rondes.



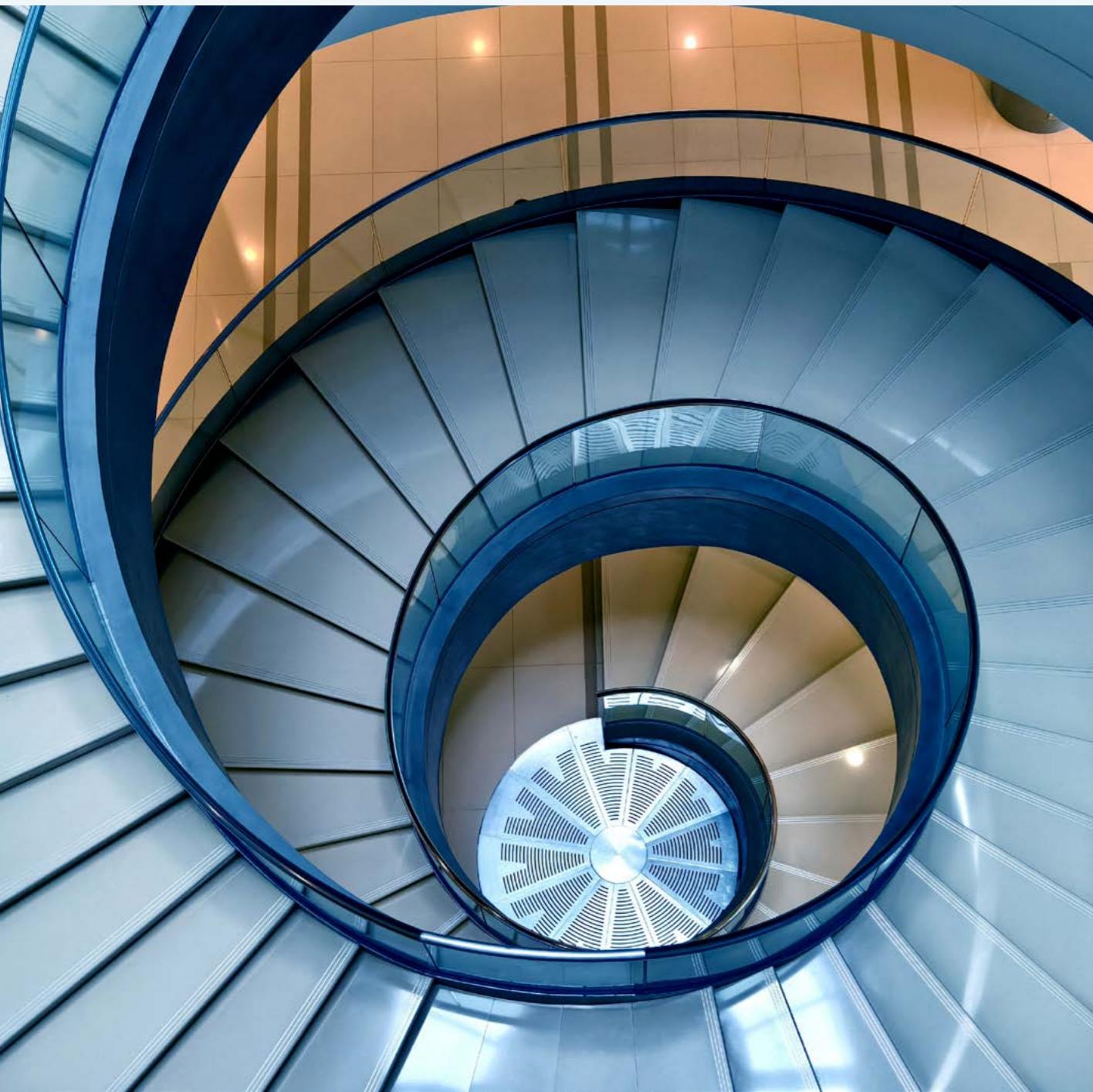
Focus sur la charte du programme Sherpa

Cette charte, dédiée au programme Sherpa, est présentée aux mentees dès l'entretien de pré-sélection et aux mentors lors du premier rendez-vous avec le Comité d'organisation. Elle encadre la relation entre mentors et mentees dans un esprit de transmission bienveillante, exigeante et confidentielle. Elle précise les principes fondateurs du mentorat : engagement, confidentialité, écoute active et respect mutuel. La relation repose sur des échanges réguliers, définis librement par chaque duo, et sur des objectifs partagés formulés dès le premier entretien. Mentors et mentees s'engagent réciproquement, chacun dans son rôle, à faire de cette démarche un levier de développement personnel et professionnel. La Fondation Saham assure le bon fonctionnement du dispositif et veille, à travers cette charte, à la qualité, l'intégrité et l'amélioration continue de l'expérience de mentorat.

SUIVI & RÉSULTATS

Le suivi de l'efficacité du programme Sherpa repose sur deux dispositifs complémentaires :

- 1. un suivi individuel structuré** > à l'issue de chaque entretien, chaque mentee élabore un procès-verbal synthétique qu'il renseigne dans une application dédiée, assurant ainsi une traçabilité des échanges et un suivi personnalisé de son évolution ;
- 2. un retour collectif régulier** > lors de réunions semestrielles ou annuelles réunissant l'ensemble des mentors, la Fondation Saham recueille leurs avis et retours d'expérience, afin d'identifier les bonnes pratiques, les difficultés rencontrées et les axes d'amélioration du dispositif.



LE PROGRAMME SHERPA EN CHIFFRES

14
mentors

34
mentees dont
50 % de femmes

12

à plus de 24 mois de
durée de mentorat

Près de
205
Heures

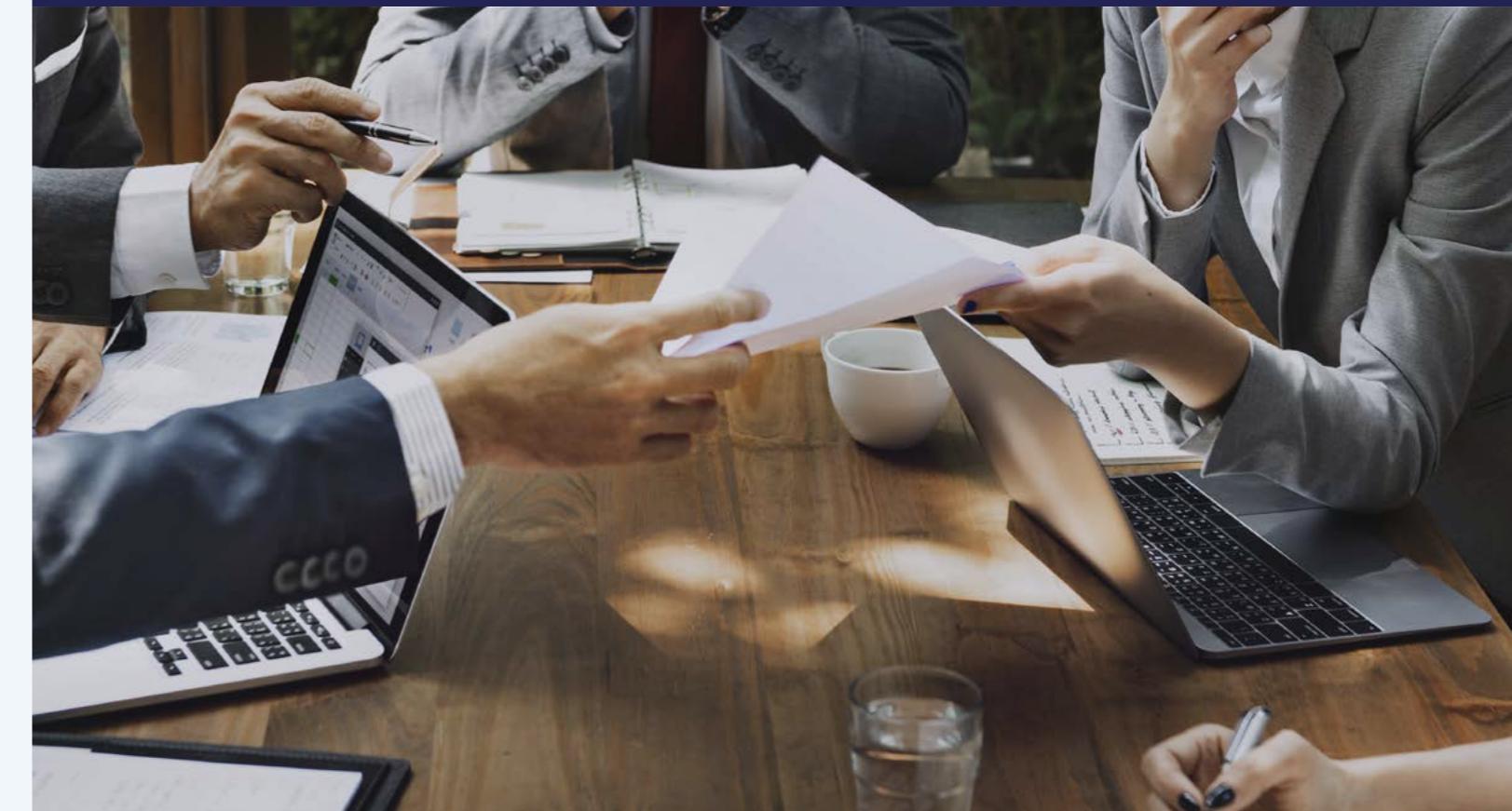
de mentoring
cumulées

~111

séances
de mentoring

Des séances de
1 à 4
Heures

(vs. 20 minutes
initialement demandées
aux mentors)



LE PROGRAMME VU PAR LES MENTEES

MENTEE 1

“

Un vrai moment « hors du temps » : chaque rencontre avec mon mentor est à la fois bienveillante et exigeante. Son écoute attentive, puis ses réponses précises, transforment l'échange en un dialogue d'égal à égal où l'on passe rapidement de la théorie à des cas très concrets. Je ressors de chaque session stimulé et doté d'enseignements clairs.

Les récits concrets de mon mentor – parcours, réussites, revers et décisions difficiles – m'ont donné un prisme de comparaison qui me permet aujourd'hui de prendre du recul avant de trancher et de questionner mes approches avec plus de sang-froid.

”

MENTEE 2

“

Le projet Sherpa est un véritable accélérateur de carrière. Grâce à son programme de mentoring animé par des personnalités inspirantes, la richesse de ses tables rondes et la qualité des échanges entre mentees, il offre un accompagnement 360° exceptionnel.

Pour ma part, ce dispositif a représenté une opportunité précieuse, ayant largement contribué à mon évolution professionnelle et personnelle.

J'ai été profondément marquée par la générosité et l'humilité des intervenants, qui ont partagé avec authenticité leurs parcours, leurs défis et leurs conseils. Ces échanges ont nourri ma réflexion, élargi mes perspectives et renforcé mon sentiment d'appartenance à une communauté engagée et bienveillante.

”



MENTEE 3

“

Sur le plan professionnel, le projet Sherpa m'a permis de structurer une réflexion stratégique autour d'un projet ambitieux, en lien avec mes fonctions actuelles. J'ai consolidé mes compétences en négociation et gestion des parties prenantes, tout en affinant ma vision à moyen terme.

Sur le plan personnel, le mentorat m'a offert un espace de recul et d'écoute, qui m'a aidée à mieux gérer la pression émotionnelle et à naviguer avec plus de sérénité dans une phase de repositionnement. Il a aussi renforcé mon sentiment de légitimité et ma capacité à prendre des décisions alignées avec mes aspirations.

”



MENTEE 4

“

Mon expérience avec mon mentor a été extrêmement enrichissante. J'ai bénéficié d'une grande écoute, de bienveillance et de conseils toujours formulés dans une logique de challenge constructif. Mon mentor m'a apporté une aide précieuse dans des situations concrètes, à travers des recommandations pertinentes et adaptées.

Cette expérience m'a aidée à clarifier mes objectifs, à interroger le statu quo et à me projeter dans une carrière qui soit plus alignée avec mes aspirations.

Les conférences organisées dans le cadre du programme ont également été marquantes en apportant une vision nuancée et réaliste des enjeux et en soulignant notamment la complexité des décisions qu'ont eu à prendre les intervenants.

”

REGARDS DE MENTORS

1. Quel bilan tirez-vous de votre expérience en tant que mentor dans le projet Sherpa ?

Mentor 1 : Ce qui m'a marqué, c'est d'abord la qualité du contact humain : des personnes agréables, à fort potentiel, qui donnent confiance dans l'avenir du pays. Cela m'a permis de transmettre l'importance de se préoccuper de son pays, de s'y investir, et de réfléchir aux responsabilités que l'on peut exercer dans ses fonctions.

Ces échanges ont aussi eu un effet miroir pour moi. En partageant mon parcours, j'ai pu en retrouver le fil conducteur et même m'interroger sur l'idée de l'écrire, de le couper sur le papier.

Le partage a été très enrichissant. J'en retire la satisfaction d'avoir contribué à déclencher quelque chose chez mes mentees : les avoir poussées à ce que quelque chose se passe ou se fasse et à se positionner.

Mentor 2 : Les échanges avec les mentees ont été particulièrement instructifs. Le mentorat est un véritable partage : on donne autant qu'on reçoit.

Cela m'a permis de mieux comprendre une génération montante, ambitieuse à la fois pour elle-même et pour son pays. J'ai constaté leur besoin fort de partager, de parler de leurs parcours et de leurs difficultés, notamment lorsqu'il s'agit de faire des choix à des moments charnières de leur carrière.

Chaque rencontre est un apprentissage, qu'il y ait une problématique précise ou non. Le mentorat permet aussi parfois de débloquer des situations, en apportant un regard extérieur ou des informations dont la mentee n'avait pas connaissance.

2. Quels bénéfices avez-vous perçus pour vos mentees au fil de l'accompagnement ?

Mentor 1 : Au fil de l'accompagnement, j'ai observé chez les mentees plusieurs évolutions. D'abord, une

prise de conscience de leur propre potentiel, mais aussi un meilleur éclairage sur les problématiques qu'ils rencontrent, grâce à la possibilité de comparer avec des situations similaires.

Mon approche a été inspirée de l'enseignement reçu pendant mes études, où l'on insistait sur la nécessité d'inculquer des attitudes au-delà des simples aptitudes. Il s'agit d'apprendre à bien appréhender un problème, à savoir le formuler et à développer les qualités essentielles pour mener de grands projets, réformes ou transformations à moyen terme.

Ces qualités fondamentales, je les ai expliquées à mes mentees :

- la patience ;
- la persévérance ;
- la capacité à fédérer autour de ses idées ;
- l'écoute active et la reformulation ;
- et surtout une orientation citoyenne, tournée vers l'impact.

J'ai également insisté sur l'importance de penser toute problématique dès le départ avec une vision d'échelle, et de l'aborder avec une exigence de qualité sur l'ensemble du parcours.

Mentor 2 : L'accompagnement permet d'abord de laisser la main aux mentees, de les amener à réfléchir par eux-mêmes. Lorsqu'ils sont dans le doute ou la confusion, le partage d'expériences personnelles, qu'il s'agisse de notre parcours professionnel, de notre enfance ou des difficultés traversées, leur apporte des repères. Ils en ressortent plus riches de ce vécu transmis.

L'un des messages clés est de leur rappeler que la vie comporte inévitablement des périodes difficiles, mais qu'il ne faut pas se décourager. Nous abordons aussi des aspects très concrets, comme la relation au niveau hiérarchique, la dynamique avec leurs équipes, ou encore l'intérêt réel de leur travail.

En général, ils savent ce qu'ils veulent, mais le mentorat leur permet de mieux peser les avantages et les inconvénients de leurs choix.

PERSPECTIVES

À l'avenir, le programme Sherpa accueillera une à deux tables rondes annuelles, animées par un intervenant international, afin d'ouvrir le dialogue sur des enjeux stratégiques à l'échelle globale.

Dans une logique de mise à l'échelle, le dispositif prévoit également une extension progressive, visant à favoriser un maillage territorial plus large et à valoriser les parcours inspirants sur l'ensemble du territoire national.

Enfin, le programme ambitionne de créer un cercle vertueux où certains mentees, forts de leur expérience, deviendront à leur tour mentors, contribuant ainsi à la pérennité et à l'enrichissement du réseau.





SAHAM
FOUNDATION

Tél. : 05 22 64 75 43

Fax : 05 22 64 75 11

e-mail : contact@sahamfoundation.com

www.sahamfoundation.com



