



Les plus gros employeurs en 2015



(Conception Fotolia)

- **NTIC/Offshoring, automobile/aéronautique et services: 50% des offres**
- **La station de Taghazout première, avec 3.000 postes à pourvoir**
- **L'Anapec fait escale dans le Gharb et s'allie à Lear corporation**

Page VI

Les annonceurs pris de court par le digital

MÊME si le digital se positionne comme un canal privilégié de communication dans le monde, au Maroc, la tendance se dessine à peine. Quelques rares secteurs (banque, télécoms,...) s'y sont positionnés. Mais face à la place grandissante que prend le web chez les ménages, de plus en plus connectés, les annonceurs commencent à y miser chaque année plus de budget. Le Groupement des annonceurs du Maroc (GAM) prépare même une étude qui permettra de mieux appréhender le marché. Cela dit, beaucoup ne sont pas encore suffisamment armés pour s'attaquer au virtuel, surtout en profils spécialisés, aujourd'hui rares sur le marché. □

Page II

■ ESJC: Les futurs journalistes aiguisent leurs armes

Page III

■ Université publique: La fâcheuse question de la qualité

Pages IV et V

■ Réactualisez les connaissances de vos employés au bureau!

Page VII

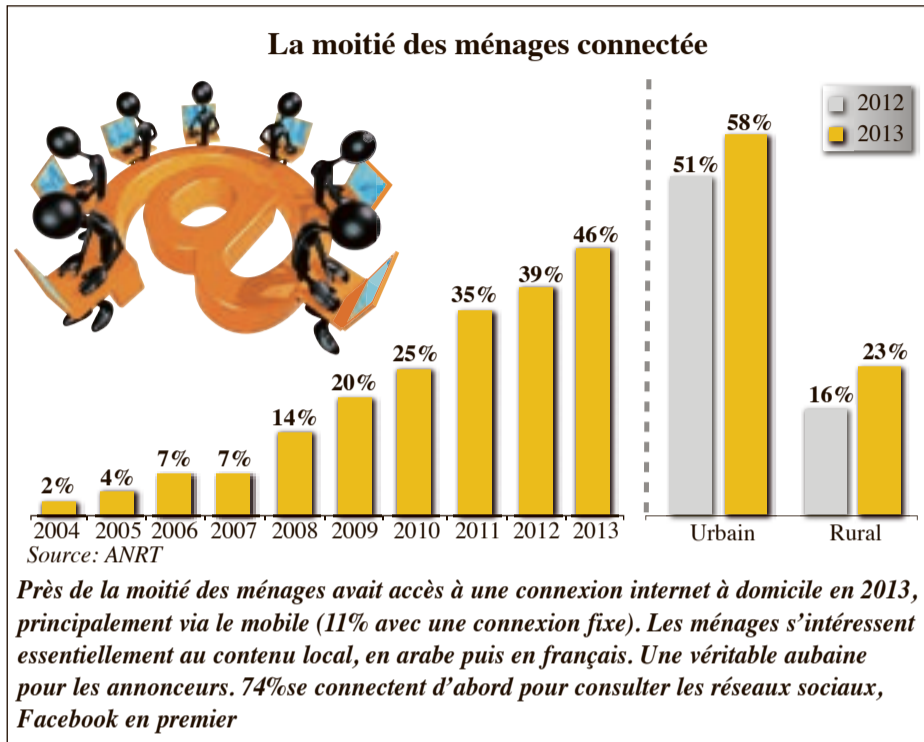
Le digital prend de court les annonceurs

■ Peu armés pour communiquer sur la toile, ultra dynamique

■ Trop de ressources généralistes et de geeks déconnectés du marché

■ L'UIC lance un mastère spécialisé pour former des profils dédiés

SI les opérateurs télécoms et les banques ont investi le digital comme canal de communication depuis quelques années déjà, il n'en est pas de même pour la majorité des entreprises marocaines, dont la présence sur le web reste timide. Néanmoins, de plus en plus commencent à reconsidérer leur position par rapport au virtuel. Elles comprennent qu'il n'est plus possible de rester déconnectées de la toile



dont le potentiel est aujourd'hui énorme. Chaque année, les Marocains sont plus nombreux à se connecter sur internet (16,3 millions de personnes se sont connectées à la 3G en 2013, soit 56% de la population

et + 700.000 individus sur un an). Ils rafolent également des réseaux sociaux (7,4 millions d'inscrits sur Facebook jusqu'à juillet 2014). La moitié les utilise de manière quotidienne et le tiers y consacre une à deux heures par jour, selon l'ANRT. Une véritable manne pour les annonceurs.

«D'année en année les budgets digitaux augmentent de deux à trois chiffres», affirme Othmane Chraïbi, vice-président

de l'université. Une formation sur 12 mois dédiée aux professionnels du secteur, montée en collaboration avec le GAM et l'agence de webmarketing TNC (The Next Clic). Une convention de partenariat avec le GAM a d'ailleurs été signée à l'issue de l'évènement.

Faute de profils adaptés à leurs besoins, les recruteurs du digital s'orientent souvent vers les ressources des agences web et de développeurs. Ils regardent aussi du côté des compétences formées à l'étranger. Pour prospecter, ils s'adressent rarement aux jobboards (sites de recrutement), leur préférant des contacts directs ou des réseaux sociaux professionnels, tels que LinkedIn ou Viadeo. «Nous recevons 3 à 5 offres par an pour les métiers du digital, alors que dans notre base de données nous comptons 2.000 à 3.000 candidats spécialisés», relève Samir Bennouri, directeur technique de Rekrute.ma.

Les profils recherchés sont généralement expérimentés, Mais pas forcément des geeks. Ils disposent à la fois de compétences techniques, de connaissances en marketing et communication, sont passionnés par le digital et maîtrisent les enjeux du marché. Des qualités difficiles à dénicher chez un même candidat. «Nous cherchons surtout des personnes engagées, capables de s'adapter et maîtrisant l'anglais, la

Energie verte

Etudiants, à vos projets!

■ Schneider Electric lance son concours Go Green in the City 2015

■ Un emploi dans le groupe et un tour du monde de ses sites à la clé

LES villes de demain (smart cities) auront besoin de solutions innovantes pour une gestion optimale de l'énergie. Pour dénicher les meilleures idées et sensibiliser les jeunes à la question, le spécialiste mondial de la gestion d'énergie, Schneider Electric, a lancé il y a cinq ans un concours international, «Go Green in the City». La compétition est ouverte aux étudiants des écoles de commerce et d'ingénieurs, inscrits en licence, master ou MBA. Les candidatures pour la cinquième édition ont démarré le 15 novembre dernier (sur le site www.gogreeninthecity.com). Elles se poursuivent jusqu'au 1er février 2015.

Les projets soumis, initiés par équipes de deux (dont au moins une femme), devront apporter des solutions dans cinq secteurs urbains: l'eau, les infrastructures

hospitalières, le résidentiel, le commerce et l'université. Début février, les 100 meilleures équipes seront sélectionnées. Elles disposeront ensuite d'un délai d'un mois pour monter un synopsis et une vidéo illustrant leur étude de cas, avec l'appui d'un mentor de Schneider Electric. Les étudiants pourront aussi prendre part aux challenges Go Green Champs et Social Media, afin d'approfondir leurs connaissances.

Mais les places sont limitées, seules les 12 meilleures équipes pourront participer à la finale prévue du 22 au 25 juin à Paris. A la clé, un emploi dans le groupe et un tour du monde de ses différents sites.

Sur les quatre dernières éditions, 12.000 jeunes de 159 pays ont participé au concours. Pour cette édition, plus de 1.800 étudiants de 80 pays se sont déjà préinscrits. L'an dernier 143 inscriptions ont été enregistrées au Maroc, mais seuls 13 dossiers ont été déposés.

L'édition 2014 avait été remportée par une équipe originaire de Hong-Kong, qui avait développé une application mobile baptisée Enerby, permettant d'analyser et de gérer la consommation domestique d'énergie. □

A. N.

Une étude très attendue

PLUS question pour le Groupement des annonceurs du Maroc de passer à côté des opportunités du Web. Le Groupement, qui compte une centaine d'entreprises représentant près de 90% des investissements publicitaires, prépare toute une étude pour mieux appréhender l'usage du digital. Les résultats seront dévoilés le 16 décembre. Couvrant un panel de 600 responsables communication et marketing en lien avec le digital, l'étude devrait définir comment les structures s'organisent pour investir la toile, les canaux et langues utilisés, les budgets alloués et les cibles privilégiées. Elle permettrait aussi de recueillir les intentions des annonceurs en la matière, ainsi que les tendances pour 2015, et devrait relever les principales difficultés liées à la mise en œuvre des stratégies digitales. Des informations précieuses, très attendues par les opérateurs. □

du Groupement des annonceurs du Maroc (GAM), également business executive manager de la marque Nescafé pour Nestlé Maghreb.

Mais pour s'attaquer au web, les entreprises devront déployer des ressources qualifiées, une denrée rare sur le marché. «Nous sommes à la recherche de profils depuis plusieurs mois, sans succès. Nous trouvons soit des généralistes, soit des techniciens trop spécialisés», confie Najat Harrouchi, responsable communication digitale de BMCE bank, durant la conférence organisée mercredi dernier à l'Université internationale de Casablanca (UIC), autour des compétences et de la formation dans le digital. La rencontre s'est tenue en marge de la présentation du nouveau mastère professionnel, «communication digi-

langue avec laquelle nous travaillons au quotidien», précise Badr Bouslikhane, directeur de développement de Avito.ma qui s'apprête à recruter 40 à 50 personnes en 2015. «Ceux que nous avons recrutés sont surtout de bons communicants. Ils ont été formés sur le tas et continuent à être accompagnés», témoigne quant à lui Anas Bensouda, responsable Marketing et communication de Wafasalaf. En attendant que la formation suive le développement ultra rapide du digital, les entreprises devront s'en charger elles mêmes. □

Ahlam NAZIH

Pour réagir à cet article:
courrier@leconomiste.com

ESJC: Les étudiants-journalistes parlent «éducation»

■ **Abderrahmane Lahlou présente son nouvel ouvrage**

■ **«L'ESJC est un exemple pour d'autres secteurs», estime l'expert**

L'ÉCOLE supérieure de journalisme et de communication multiplie les rencontres avec les personnalités. Vendredi dernier, les étudiants-journalistes ont rencontré d'Abderrahmane Lahlou, directeur du cabinet Abwab, spécialisé dans les questions de l'éducation et de la formation, qui leur a présenté son nouvel ouvrage «L'école et l'université à l'épreuve des transformations sociales». Un travail minutieux qui diagnostique les maux de l'éducation nationale.

Pour l'expert, l'Etat doit jouer son rôle de régulateur du secteur de l'éducation au Maroc. C'est le premier pas pour redémarrer le secteur, en panne depuis plusieurs décennies. «L'Etat ne devrait pas se limiter au rôle de principal prestataire mais également de régulateur»,



Les étudiants-journalistes de l'ESJC ont l'habitude de rencontrer des experts dans divers domaines. Cette fois, ils ont parlé éducation avec un expert éminent du secteur (Ph. Khalifa)

tites composantes jusqu'à lui donner une dimension humaine.

Parallèlement, le secteur privé doit s'investir encore plus dans la formation. Pour le moment, très peu de secteurs se sont mêlés à la formation. Les expériences lancées en ce sens ont pourtant été fructueuses. Le

et sociaux... C'est pour cela qu'il devrait être encouragé encore plus. Mais cela ne veut pas dire que seuls les plus fortunés auront accès à une éducation de qualité. L'Etat devrait penser à subventionner les familles les moins aisées pour offrir une bonne éducation à ses enfants. L'expert imagine un modèle où l'Etat subventionne l'éducation des jeunes dans les établissements privés, tout en se désengageant petit à petit du secteur. Cela aura d'abord le mérite de revenir moins

cher pour l'Etat, puis, il lui permettra de mieux jouer son rôle de régulateur, comme cela s'est passé dans le secteur des banques. Bien entendu, il ne devrait pas sortir totalement du secteur mais à un degré qui lui permette de mieux organiser ses ressources humaines. □

Mehdi LAHDIDI



Pour réagir à cet article:
courrier@leconomiste.com

Babélisation

L'EXPERT a exposé devant les étudiants-journalistes sa vision des leviers de réussite du secteur. Concernant le fonctionnement de l'éducation, il faudra faire plus pour la motivation et la promotion des professeurs. De plus, les établissements publics et privés doivent être gérés par des compétences managériales confirmées. Parallèlement, il faudra créer des mécanismes d'évaluation indépendants et sans merci. Ajoutons à cela la nécessité d'introduire plus massivement le numérique dans la vie scolaire pour que les étudiants puissent suivre les développements technologiques. Mais le plus urgent est de trouver une solution à la «babélisation» linguistique dont souffrent l'école et l'université. Selon Lahlou, il ne faut pas stigmatiser le rôle de l'arabisation dans ce qu'est devenue l'éducation nationale mais de son exécution. De plus, le problème est aussi lié à la place qu'occupe la langue française dans la société... □

indique Lahlou. Le Conseil supérieur de l'éducation et de la formation a bien été réactivé, mais il y a une crainte que les solutions apportées ne soit «trop consensuelles», fait-il observer, ce qui finit généralement par arriver dans ce genre de situations...

Mais ce qui est maintenant reconnu par tous, c'est que l'Etat s'est avéré après plusieurs décennies d'exercice un mauvais prestataire de l'éducation. Pour l'expert et chroniqueur dans les colonnes de L'Economiste, il est normal que les pouvoirs publics soient dans l'incapacité de bien gérer les 7,5 millions d'élèves avec l'organigramme actuel du département de tutelle. C'est pour cela qu'il faudrait, selon lui, commencer par fragmenter l'organisation du ministère en pe-

spécialiste a donné l'exemple de l'ESJC (l'école du groupe Eco-Médias, éditeur de L'Economiste, Assabah et fondateur de Atlantic radio). Une expérience unique où le groupe Eco-Médias a lancé sa propre école de journalisme. Cela lui permet de renforcer ses équipes avec des compétences qu'il a formées lui-même, en même temps, l'étudiant-journaliste reçoit une formation de choix, étant donné que son formateur a été, et continue d'être, l'un des principaux acteurs médiatiques, et ce, à travers plusieurs canaux. Le même schéma s'est produit pour d'autres secteurs comme le textile ou l'hôtellerie, le résultat a toujours été satisfaisant.

Effectivement, le secteur privé semble mieux s'en sortir malgré qu'il souffre des mêmes handicaps culturels, linguistiques

■ L'ESCA forme des étudiants américains aux défis de la région Mena

ESCA Ecole de Management accueille, jusqu'au 29 novembre, une délégation de participants MBA de Stern School of Business, une business school américaine de renom, pour un séminaire dédié aux défis et opportunités des marchés émergents de la région Mena. Le séminaire aborde dans un premier temps la dimension culturelle et permet aux participants d'être familiarisés avec les modes de vie, les institutions et d'autres aspects culturels du pays. Le séminaire représente également l'occasion de découvrir les bases de la croissance du pays, notamment au niveau de secteurs tels que la banque, les nouvelles technologies, le tourisme ou encore la distribution. Enfin, le séminaire en question, à travers le programme «Doing Business in Morocco and North Africa», permet aux participants d'assister à des visites d'entreprises et d'interagir avec les entrepreneurs afin de mieux comprendre les dynamiques et les facteurs-clés de succès en Afrique. Ces voyages d'études seront évalués par des enseignants d'ESCA Ecole de Management.

■ L'Oréal et L'Heure Joyeuse soutiennent l'insertion professionnelle

L'Heure Joyeuse vient de signer une convention de partenariat avec L'Oréal Maroc à travers sa marque Garnier. 5 DH seront reversés à l'association à l'achat de chaque Garnier Color Intensity, une marque de coloration commercialisée en octobre 2013. L'opération dure deux mois mais devrait être programmée durant l'année 2015 de manière régulière. Elle concernera uniquement les produits commercialisés dans les grandes surfaces telles que Marjane ou Acima afin d'assurer une traçabilité des ventes. Les fonds bénéficieront aux activités de solidarité de L'Heure Joyeuse, notamment celles dédiées à l'aide à l'insertion professionnelle des jeunes. A travers cette opération, Garnier L'Oréal vise à sensibiliser ses consommatrices et ses partenaires commerciaux à cette cause. □

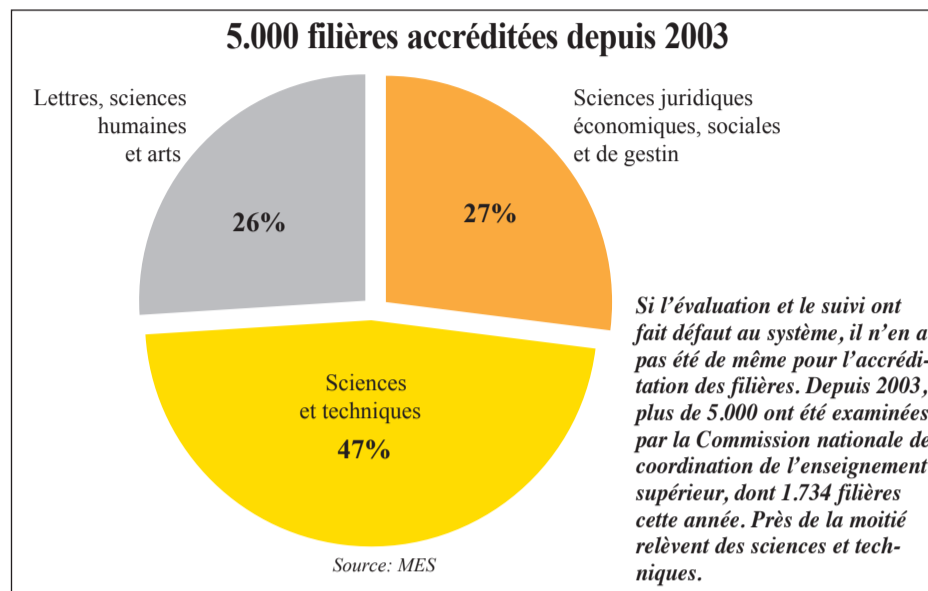
Comment la qualité se perd à l'université publique

■ Entre les textes de loi et le terrain, tout un monde!

■ Evaluation des établissements et suivi des étudiants, maillons faibles

■ Cruel manque en compétences

«**P**OUR les travaux dirigés, nous sommes souvent 300 étudiants, voire parfois 500, entassés dans un amphithéâtre d'une capacité de 100 places. Les micros ne marchent pas toujours et il n'y a pas assez de chaises pour tout le monde», témoignent des étudiantes en licence à la faculté de droit de Casablanca. «Les professeurs, eux, ne sont pas toujours ponctuels. Quand nous nous adressons à l'administration pour parler à des responsables, l'accès nous est interdit», poursuivent-elles. C'est la réalité d'une bonne partie des établissements universitaires à accès ouvert, où la massification se fait le plus sentir. Dans ces conditions difficiles, l'image de l'université publique, taxée en plus d'être une «fabrique à chômeurs», n'en sort qu'affaiblie. La qualité y semble un vain mot.



Avec la massification (près de 2,2 étudiants par siège en moyenne dans les facultés de lettres et de droit), le manque de professeurs (134 étudiants par enseignant dans les facultés de droit), les départs à la retraite (1.010 d'ici 2020), ... la situation devient de plus en plus inquiétante.

Comment les universités publiques s'assurent-elles de la qualité des enseignements et des conditions de formation? le B-A.BA serait de procéder à des évaluations, et de faire le suivi des parcours des étudiants, unique moyen de repérer les failles. Mais toutes ne le font pas.

Sur le terrain, les choses sont plutôt compliquées. «Il est aujourd'hui impos-

sible d'évaluer le système d'enseignement supérieur en l'absence d'un dispositif de pilotage et de mécanismes de traçabilité, et d'informations tout à fait basiques», soutient Saïd Hanchane, directeur du laboratoire international associé du CNRS (LIA), France-Maroc, qui a participé il y a quelques jours à une rencontre autour de la question à la faculté de droit de Casablanca. «L'évaluateur a, par exemple, besoin de savoir dans quelles conditions les parents et étudiants font leur choix, afin de calculer par la suite la valeur ajoutée des établissements. Nous ne disposons pas de cette information, nous ne savons même pas

combien coûte un étudiant qui ne termine pas son cursus, alors qu'un compte satellite facilitant ce calcul a été prévu par la Charte de l'éducation», poursuit-il. L'enseignant chercheur a d'ailleurs tenté l'expérience d'évaluer l'efficacité externe des universités (insertion professionnelle des lauréats). Mais avec son équipe, il s'est heurté à l'insuffisance de données, à commencer par l'identification de la population cible. Le projet a fini par aboutir, tant bien que mal, à Casablanca, Rabat et Settat. Pourtant, la quasi-totalité des universités ont été équipées dès 2008 d'un système de gestion des étudiants et des enseignants baptisé Apogee. Il avait d'ailleurs permis de relever que dans certaines facultés, 70% des étudiants quittent le système avant d'obtenir la licence. Encore une fois, aucune enquête n'a été réalisée pour préciser les causes exactes de ce décrochage, ou encore l'orientation que prennent les étudiants par la suite.

Cela risque-t-il d'entraver le travail de l'Instance d'évaluation censée évaluer le système dans son intégralité? Relevant du Conseil supérieur de l'enseignement (CSEFRS), elle a été lancée il y a à peine quelques mois, alors qu'elle était prévue par la loi 01-00 régissant l'enseignement supérieur en 2000. La loi (actuellement en cours de révision) avait même prévu un Observatoire de l'adéquation de la qualité de l'enseignement supérieur avec les besoins de l'économie, qui n'a jamais vu le jour. Elle a aussi institué la Commission nationale de coordination de l'enseignement supérieur (Cnaces), chargée de l'accréditation des filières, seule entité à avoir rempli ses missions (voir illustration). Elle sera bientôt remplacée par l'Agence d'accréditation et d'assurance qualité (relevant de la primature).

«La loi 01-00 a été l'acte fondateur du dispositif de qualité du système. Malheureusement, il n'y a eu que peu de progrès en matière d'évaluation. Les plus évalués aujourd'hui ce sont les étudiants», regrette Ahmed Ghanimi, chef de division au ministère de l'Enseignement supérieur.

Les deux tiers des universités publiques ont fait l'effort de mettre en place un système interne d'assurance qualité, selon une enquête en cours à l'université Mohammed 1er d'Oujda. Un système d'information a également été généralisé. Les universités souffrent, cela dit, d'un manque cruel en ressources compétentes qui met souvent en échec les projets menés. □

Ahlam NAZIH



Pour réagir à cet article:
courrier@leconomiste.com

«Le personnel ne s'implique pas!»

Pour le président par intérim de l'université Hassan II de Casablanca, Driss Mansouri, la traçabilité et la qualité au sein de l'université ne pourraient être garanties sans l'adhésion des RH. Et c'est justement ce qui lui fait défaut.

- **L'Economiste:** La traçabilité n'est pas toujours garantie au sein des universités. Où se situe le blocage selon vous?

- **Driss Mansouri:** Le problème qui se pose concerne essentiellement les ressources humaines. Il est évidemment nécessaire d'agir au préalable au niveau de la présidence, afin d'instaurer un bon système de gouvernance, doté d'un système d'information permettant aux citoyens de s'informer quand ils le souhaitent. Mais cela ne peut fonctionner, même si vous disposez des meilleurs logiciels et technologies, sans un engagement fort des ressources humaines. Pour cela, il faudrait beaucoup de sensibilisation, d'écoute, et d'accompagnement. Cela devrait être le chantier numéro du futur président de l'université.



Driss Mansouri, président par intérim de l'université Hassan II de Casablanca (Ph. Archives de L'Economiste)

- **L'Université de Casablanca** dispose-t-elle d'un système d'autoévaluation?

- Il est mis en place mais il n'est pas efficace! Car justement il n'y a pas d'adhésion du personnel, les données récoltées sont fausses, il y a de la rétention d'informations, ... C'est toute une culture à changer. Les acteurs du système doivent comprendre que l'autoéva-

luation s'inscrit dans une logique d'amélioration continue et non de sanction.

- **La question se pose avec d'autant plus d'acuité avec la fusion des deux universités de Casablanca. Avez-vous commencé à opérationnaliser le projet?**

- Mon chantier prioritaire en tant que président par intérim c'est l'instauration du nouveau dispositif administratif. La fusion, c'est d'abord celle des deux présidences, avec un système de communication unifié, une seule identité visuelle, une seule culture ... Nous sommes en train de travailler dessus. La fusion des facultés, elle, devrait s'opérer sur le long terme. Les parties prenantes se mettraient autour d'une table afin d'éliminer les redondances petit à petit. Je rappelle que nous comptons 3 facultés des lettres, 3 de droit, 2 des sciences et une des sciences et techniques. Nous devons mettre en cohérence tout cela. □

Propos recueillis par
Ahlam NAZIH

«Envisager une traçabilité nationale»

■ **Des tests de motivation, d'aptitude et d'orientation pour les étudiants**

■ **L'université doit mesurer l'insertion «durable» des lauréats**

La qualité de la formation passe par la traçabilité au niveau des cursus, le suivi et l'évaluation. Des champs peu couverts par les universités publiques. Cela pourrait constituer un sérieux obstacle pour la nouvelle Instance d'évaluation, ainsi que pour la future Agence d'accréditation et d'assurance qualité. Pour l'expert Abderrahmane Lahlou, chaque établissement devrait se doter d'outils de suivi et d'évaluation informatisés, permettant d'envisager in fine une traçabilité nationale.

- **L'Economiste: Comment les universités peuvent-elles assurer la traçabilité et la qualité au niveau de leur formation?**

- **Abderrahmane Lahlou:** La traçabilité universitaire est nécessaire à deux stades, pré-diplômation et post-diplômation. Concernant le premier, le cumul d'expériences de nos universités leur permet au-

gique. Pour mener ce véritable programme para-académique, il faut mettre en place des outils d'une traçabilité couvrant le pédagogique et le développement personnel, car l'Université n'est pas uniquement un parcours d'instruction, mais d'apprentissages multiples.

- **En quoi cela consisterait après la diplômation?**

- Après la diplômation, la traçabilité consiste à accompagner l'insertion du lauréat, puis à suivre cette insertion, afin d'être en mesure d'apprécier le lien (à défaut de causalité) entre le parcours académique emprunté et la performance accomplie, d'une part, et le parcours professionnel et la longévité de l'emploi, d'autre part. C'est bien d'une employabilité durable qu'il faut parler aujourd'hui et non pas de simple insertion-minute ou insertion jetable. Le lien instrumental qui existe entre les deux étapes de traçabilité peut-être un portfolio de l'étudiant, où figurent



Abderrahmane Lahlou, expert en organisation, éducation et formation: «Il faut mettre en place des outils d'une traçabilité couvrant le pédagogique et le développement personnel, car l'université n'est pas uniquement un parcours d'instruction, mais d'apprentissages multiples» (Ph. Khalifa)

sité Mundiapolis, j'avais mis en place une telle procédure avec un cadre organique et physique que nous avons baptisé CARE (Centre d'aide à la réussite de l'étudiant) doté d'instruments d'évaluation périodique, d'entretiens psychopédagogiques et d'un outil informatisé pour la consignation et la restitution. La consolidation de telles données de chacun des établissements universitaires permettrait, grâce à des passerelles informatiques préconçues, d'envisager une traçabilité nationale, avec des moyennes, des tendances globales. Quant à la nouvelle agence d'accréditation et d'assurance qualité, son rôle serait d'exiger cela dans ses cahiers des charges d'évaluation des établissements, ou au moins, valoriser ou primer les établissements qui mettent en place un tel dispositif. □

Propos recueillis par
Ahlam NAZIH

Pour réagir à cet article:
courrier@leconomiste.com

mation disposent de ce genre d'outils de suivi. En tant que président de l'univer-

Université: Pas assez «entreprenantes»!

L'ENTREPRENEURSHIP, c'est l'autre défi à relever par l'université publique qui reste encore trop éloignée du monde de l'entreprise. «Cela pourrait être possible à travers la création d'institutions de valorisation de la recherche, la prise de participation dans des startups, la co-crédation de clusters. Mais la forme la plus moderne que je préconise est la joint-venture, avec les entreprises ou leurs fédérations, dans des écoles postgraduate spécialisées», suggère Abderrahmane Lahlou. C'est exactement le modèle de l'Esith dans le textile, et du futur Institut méditerranéen de logistique et des transports (IMLT). «L'implication des universités dans le monde entrepreneurial et bouillonnant de l'industrie et des services est potentiellement contagieux. Elles peuvent contracter le virus de l'entrepreneurship, qui, rappelons-le, est un état d'esprit avant d'être un protocole administratif et décisionnel», estime Lahlou. □

jour d'aujourd'hui d'assurer la traçabilité des scores, via le suivi des notes des élèves par l'administration. Ce n'est qu'une évaluation sommative. Mais là n'est pas l'essentiel de la traçabilité académique. Il manque à nos universités tout le volet de la progression académique et conative de l'étudiant, ce qui a trait à son parcours académique depuis l'entrée jusqu'à la diplômation finale. Ce cheminement doit bénéficier d'un accompagnement en termes d'information, de tests de motivation, d'aptitude et d'orientation. A ce niveau intervient la dimension conative. Elle nécessite un coaching approprié des étudiants, voire un appui psycholo-

ses notes, les appréciations académiques de ses professeurs, ses choix d'orientation intra-universitaires, ses stages, ses activités parascolaires. C'est d'abord un précieux outil de valorisation de carrière universitaire de l'étudiant, en plus d'être (s'il est honorable) un redoutable outil pour décrocher son premier emploi.

- **Ce défaut de traçabilité, serait-ce un frein pour l'Instance d'évaluation?**

- Ceci renvoie aux prérogatives de l'Instance nationale d'évaluation. Pour accomplir valablement sa tâche, elle aurait besoin que les établissements de for-

DEMANDES & OFFRES D'EMPLOI

Jeune homme 26 ans

Licence professionnelle en audit et contrôle de gestion, divers stages effectués dans des établissements de renommés, cherche poste stable. Sérieux et rigoureux.

DGMB

GSM : 06 10 04 33 13

Assistance de Direction Sénior confirmée

Formation Universitaire, longue expériences au sein des DG
Assistanat classique, Gestionnaire Administrative – RH et Logistique, Gestionnaire Appels d'Offres
A l'Ecoute de toute proposition (Casablanca et régions).

DGJA

GSM : 06 94 66 05 49

JF 26 ans

Diplôme de technicien spécialisé en Commerce et Marketing
Expérience dans différentes sociétés de renommé Sérieuse-Rigoureuse
cherche poste d'Assistante de Direction

DGKM

GSM : 06 63 55 08 99

JF 21 ans

Diplôme de technicien spécialisé en gestion des entreprises
Stages dans importantes sociétés Dynamique, rigoureuse
cherche poste stable

DGKM

GSM : 06 34 13 96 48

JF 29 ans

Diplôme: Master en biotechnologie et nutrition
Doctorat en science de la vie et Santé
3 ans d'expérience en enseignement sup en gestion des projets scientifiques et techniques

DGGB

GSM : 0618 83 31 79

Entreprise agricole basée Au sous

Recrute

• Chef de station de conditionnement et d'emballage d'agrumes.

• Cadres techniques pour l'encadrement des vergers agrumicoles.
• Informaticien.

Les personnes ayant les capacités nécessaires et suffisantes sont priées de nous contacter.

E-mail : recrutesouss@gmail.com

Pour Vos Annonces
Demandes & Offres d'Emploi
Contacter notre service commercial au :
Tél.: 0522 95 36 00
Fax: 0522 36 46 32

L'Anapec s'allie à Lear Corporation

■ Elle aidera le câbleur américain à recruter 600 employés en 2015

■ Elle inaugure aussi sa nouvelle agence aujourd'hui à Sidi Slimane

■ Six conventions seront signées pour promouvoir l'emploi dans la région

L'AGENCE nationale de promotion de l'emploi et des compétences (Anapec) poursuit sa politique de proximité à travers des actions locales ciblées. Cette fois-ci, l'Anapec fait escale à Sidi Slimane (à 60 km de Kénitra) où elle procédera aujourd'hui même à l'inauguration de sa 79e agence (contre 24 en 2005). Il s'agit d'une représentation locale créée en partenariat avec la commune urbaine de Sidi Slimane, qui se chargera à la fois d'accompagner les chercheurs d'emploi, les porteurs de projets d'auto-emploi et les entreprises. Une

convention sera signée dans ce sens avec la commune urbaine.

Un partenariat sera, par la même occasion, noué avec le câbleur américain Lear Corporation qui a ouvert en mai dernier sa quatrième usine au Maroc, à Kénitra. L'usine installée à la zone franche Atlantic Free Zone, spécialisée dans les systèmes de distribution électrique, avait démarré son activité avec près d'un millier d'employés. L'Agence assistera le groupe mondial dans le recrutement de 600 personnes en 2015 (identification de profils, présélection des candidats, formation pour améliorer l'employabilité des recrues, ...).

L'Anapec se mobilisera aussi pour l'enseignement privé. Elle s'associera à l'Académie régionale de l'éducation et de la formation (Aref) et au conseil provincial de Sidi Slimane, afin de former de jeunes diplômés qui intégreront des écoles privées de la région.

Pour maximiser les chances des jeunes de trouver des opportunités de travail, l'Agence prévoit un partenariat avec l'INDH. Il portera sur la formation de profils non scolarisés (et même de diplômés) sur six mois, dans le BTP, le tourisme et l'hôtellerie. De 2009 à 2013, l'Anapec a formé 1.710 non diplômés dans plusieurs régions (Ouarzazate,

■ Un nouveau bureau directeur pour l'Agéf

L'Association nationale des gestionnaires et formateurs des ressources humaines (AGEF) mène depuis près de 43 ans des activités de formation, d'étude, d'échange et de benchmark pour promouvoir la fonction RH au sein de l'entreprise marocaine. Lors de son Assemblée générale annuelle a été voté par voie d'élection le renouvellement du tiers du Bureau directeur. Ont ainsi été élus Abdellah Chenguiti au poste de président, Khalid Jababdi au poste de secrétaire général ainsi que Alami Lachkar au poste de trésorier adjoint.

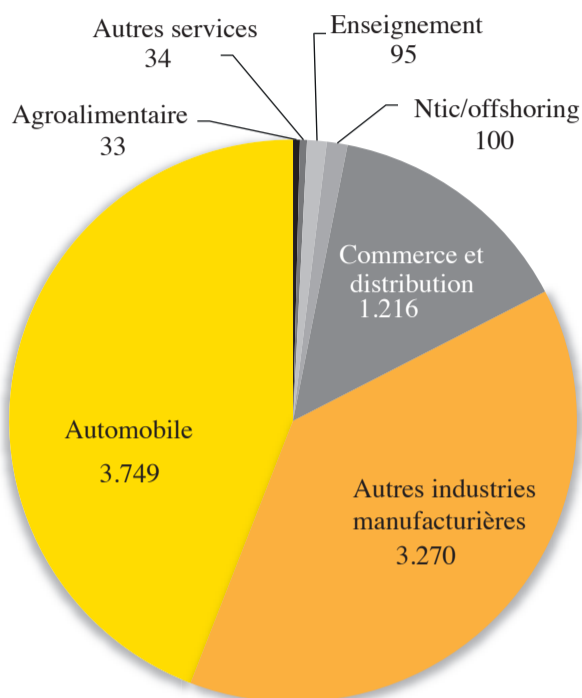
■ L'EMI remporte le prix Unilever Jeunes entrepreneurs 2014

Unilever, qui a organisé en septembre dernier la première édition du prix Jeunes entrepreneurs au Maroc en partenariat avec Enactus Morocco, vient de féliciter l'équipe Vernet de l'Ecole Mohammadia des ingénieurs, gagnante du prix Unilever Jeunes entrepreneurs 2014 et finaliste de l'Enactus World Cup à Pékin. L'équipe s'est en effet distinguée grâce à un projet intitulé «Access Water» et consistant à permettre d'accéder à l'eau potable par le biais d'un processus de purification d'eau. Les jeunes entrepreneurs en question pourront faire partie de la délégation marocaine au prochaine Forum mondial de l'eau prévu en avril 2015 en Corée du Sud, au cours duquel ils présenteront leurs projets aux participants de l'évènement.

■ Webhelp Maroc dépasse les 8.000 collaborateurs

Webhelp Maroc, entreprise leader de l'expérience client externalisée au Maroc, annonce avoir franchi la barre des 8.000 collaborateurs grâce au développement de ses activités. En effet, trois nouveaux sites ont été inaugurés à Fès, Agadir et Rabat, ce qui représente pas moins de 1.500 emplois créés. Un espace Webhelp Carrières a également été créé à Rabat Adgal. Il s'agit plus exactement d'une plateforme dédiée au recrutement qui reçoit près de 500 candidats par mois. L'augmentation du nombre de collaborateurs est également due à la politique RH du groupe particulièrement attractive et innovante. En effet, avec un taux de promotion interne qui avoisine les 95%, chaque collaborateur a la capacité de progresser au sein de l'entreprise et d'accéder rapidement à des postes de responsabilité. □

8.513 personnes à recruter dans le Gharb



Dans la région du Gharb, qui englobe les provinces de Sidi Slimane, Kénitra et Sidi Kacem, les opérateurs économiques expriment un besoin en recrutement de 8.513 personnes à fin 2015. Les secteurs les plus demandeurs sont l'automobile et l'industrie manufacturière (83% des besoins). En termes de profils, les offres d'emploi concernent en majorité les opérateurs de production (6.794 postes), suivis des animateurs de vente (618), caissiers (382), magasiniers (101) et télé-conseillers (100)

Source: Anapec

Les plus gros employeurs en 2015

LES cadres de l'Anapec auront du pain sur la planche en 2015. Selon le dernier rapport de veille de l'Agence, les besoins en recrutement des entreprises sont en hausse au niveau national. Ils sont passés de 80.494 postes en 2013-2014 à 103.365 en 2014-2015 (dont 60% entre le 2e trimestre 2014 et fin 2015).

Trois secteurs concentrent la moitié des offres d'emploi: Ntic/offshoring (22.071), l'automobile/aéronautique (20.287) et les services (9.705). Globalement, les métiers mondiaux du Maroc y représentent 40%. La région du Grand Casablanca vient évidemment en tête des postes à pourvoir (25.436).

L'axe Casablanca-Tanger est celui qui offre le plus d'opportunités, avec 40% des offres. Au niveau des employeurs, la station de Taghazout est celle qui propose le plus de postes à pourvoir (voir tableau), suivie du câbleur Yazaki et du spécialiste des faisceaux de câbles pour automobile à Tanger, SE Bordnetze Morocco. □

Projet	Emplois
Station Taghazout	3.000
Hôtel Marriott Marina	700
Ikea	300
Yazaki	2.500
Taza Food Services	750
Hôtel Marriott	370
St Bordnetze Morocco	1.500
Hôtel Mövenpick	560
Marjane	250
«Projet logistique»	150
Hôtel Beach Resort	272

Source: Anapec

Tinghir, Sefrou, Fès, Berkane, ...). Deux autres conventions seront également paraphées. La première, avec la commune de Sidi Yahia El Gharb, aboutira à l'ouverture d'un espace emploi, permettant l'accueil et l'orientation des demandeurs d'emploi et porteurs de projets. Tandis que la deuxième, avec la préfecture de Sidi Slimane, concernera l'appui aux activités génératrices de revenus et aux projets d'auto-emploi. Quelque 1.579 projets d'auto-emploi ont été soutenus entre 2009 et 2013. Les insertions profes-

sionnelles réalisées par l'Anapec, qui dispose de près de 300 guichets, ont grimpé de plus de 72% entre 2006 et 2013, passant de 32.880 à 56.716. La progression annuelle moyenne est de 10%. Une légère baisse a été enregistrée en 2012 (avec 55.399 insertions) en raison de la conjoncture difficile, mais la reprise s'est tout de suite dessinée en 2013. □

Ahlam NAZIH

Pour réagir à cet article: courrier@leconomiste.com

Apprentissage continu

Etudiez durant les heures de travail!

■ Une méthode de formation qui met à jour les connaissances des employés

■ Elle favorise la créativité et la valeur des salariés

■ Un moyen d'améliorer le rendement organisationnel de l'entreprise

TANDIS que bon nombre de grandes entreprises investissent dans des programmes d'amélioration de la qualité, peu d'entre-elles se fixent comme objectif de devenir des structures axées sur le savoir. Pourtant, les PME peuvent, moyennant un modeste investissement, créer une culture d'apprentissage continu au sein de leur organisation. Un moyen de réexaminer et d'actualiser les leçons apprises par les employés et d'améliorer ainsi le rendement organisationnel ainsi que l'avenir et le quotidien des propriétaires et de leurs salariés.

L'apprentissage continu est une méthode de formation consistant à réévaluer et à mettre à jour les connaissances et les savoir-faire des employés. Une démarche qui est réalisée directement sur le lieu de travail et non dans un organisme externe sous la forme d'une séance de présentiel s'étalant sur plusieurs jours, confie Ahmed Assalih, Consultant en RH et directeur général de «Créative RH». Objectif: se tenir à jour dans son secteur et demeurer compétent dans son emploi. Les sessions sont animées par les managers, experts et collaborateurs de l'entreprise et sont caractérisées par leur aspect pratique, en plus d'être adaptées aux besoins des équipes. Les sujets abordés durant ces formations sont particulièrement variés, allant de la stratégie de l'entreprise aux savoirs faire opérationnels en passant par les modes opératoires ou encore le Benchmarks d'après le spécialiste en ressources humaines.

Une méthodologie qui s'est développée suite à la mondialisation et à la montée de la concurrence, mais aussi face à la baisse alarmante de la durée des connaissances acquises dans le monde. En effet, dans la profession libérale, cette durée est passée d'environ sept ans dans les années 60 à moins de deux ans actuellement. Autrement dit, les diplômés oublient la moitié de ce qu'ils ont appris à l'université une fois passée cette période.

L'apprentissage continu permet tout d'abord d'encourager la création et le partage de connaissances. La méthode permet

également de promouvoir l'esprit d'équipe et de favoriser l'innovation. «Ce type de formation permet de développer l'esprit contribue ainsi à la réussite de l'entreprise. Le coût de ce type de formation est par ailleurs marginal comparé aux actions de

temps d'améliorer le rendement des salariés. En effet, plus notre connaissance sur un sujet est étendue, plus on le maîtrise. Ce type d'apprentissage permet également d'accroître la valeur pour l'employeur puisque plus l'on en sait, plus l'on est utile à un organisme. La démarche génère également une hausse de la créativité. En effet, acquérir plus de connaissances permet de disposer d'avantages de ressources internes pour trouver de nouvelles idées. En outre il permet en plus de cela d'améliorer l'estime de soi et la motivation. «L'apprentissage continu représente un moyen de motivation et de développement puissant des compétences des collaborateurs», précise Ahmed Assalih. Une démarche qui a été initiée par peu d'entreprises au Maroc. Il s'agit essentiellement de multinationales appartenant aux secteurs de l'automobile et de l'aéronautique. Des organismes qui ont déployé les mêmes pratiques que celles utilisées dans leur pays d'origine. □

Karim AGOUMI

Pour réagir à cet article:
courrier@leconomiste.com

Une mise en place structurée

INSTAURER un apprentissage continu nécessite le suivi de différentes étapes. Il est tout d'abord conseillé de mettre en œuvre un plan de communication et de conduite de changement destiné à l'ensemble du personnel, confie Ahmed Assalih. Il faut ensuite s'appliquer à former les formateurs d'après l'expert. La prochaine étape



consiste à garantir un suivi rigoureux des actions de formation via un système d'information RH et à mettre à disposition les moyens logistiques et humains nécessaires. Les collaborateurs les plus impliqués doivent alors être récompensés tandis que les moins impliqués doivent être sanctionnés. Dernière étape du plan d'actions, mesurer le retour sur investissement des actions de formation selon le spécialiste en RH. □

d'appartenance et de valoriser grandement les managers et les collaborateurs impliqués», affirme ainsi l'expert en RH. Elle réduit par ailleurs le réapprentissage, aide à mettre la main sur l'expertise cachée et

formations classiques, souligne le spécialiste.

La méthode représente par ailleurs bon nombre d'avantages pour l'employé. L'apprentissage continu permet dans un premier

GPEC: Anticiper les besoins en ressources humaines

■ Un Ouvrage sur le sujet écrit par François Charleux et Patrick Debieuvre

■ Une méthode axée sur une analyse prospective des compétences

LA réforme des métiers du secteur social et médico-social et l'augmentation des départs à la retraite poussent les gestionnaires et les dirigeants des établissements sociaux et médico-sociaux mais également ceux des autres structures à élaborer des stratégies dans lesquelles les ressources humaines occupent une part importante. Il s'agit plus concrètement d'adopter une gestion prévisionnelle des emplois et des compétences (GPEC), un sujet qui est abordé en détails dans l'ouvrage «Bâtir une GPEC» des auteurs François Charleux et Patrick Debieuvre.

La GPEC consiste plus exactement à adapter les RH aux contraintes de l'environnement et en s'alignant avec les objectifs stratégiques de l'entreprise. Une démarche qui s'est dévelop-

pée selon l'ouvrage suite à l'expansion des groupements de coopération et des fusions ou absorptions mais également

à la suite de réformes des référentiels métiers ou de pyramide d'âge problématique. Le guide, dédié avant tout aux directeurs des structures, aux cadres et aux professionnels de la fonction RH propose au lecteur l'ensemble des méthodes et techniques nécessaires pour mettre en place une GPEC efficace.

Les auteurs révèlent qu'il faut tout d'abord effectuer un diagnostic des ressources humaines disponibles et analyser par le biais d'une vision prospective les emplois et les compétences. Il est ensuite conseillé selon le livre de suivre une stratégie concordant avec les orientations de l'établissement et d'adapter son organisation en fonction de la vision empruntée.

Le guide, qui propose à la fois des exposés synthétisés, des exemples concrets et des fiches-outils prêtes à l'emploi, évoque également les aspects juridiques en définissant le cadre légal s'imposant au concerné en matière de gestion des emplois et des compétences. □

Karim AGOUMI

Pour réagir à cet article:
courrier@leconomiste.com

Bâtir une GPEC

- ✓ Maîtriser le cadre légal
- ✓ Analyser emplois et besoins en compétences
- ✓ Gérer les écarts d'effectifs et de compétences

(OUTILS)

La GPEC consiste à adapter les RH aux contraintes de l'environnement. D'après le livre «Bâtir une GPEC» des auteurs François Charleux et Patrick Debieuvre, cette méthode repose sur un diagnostic des ressources humaines disponibles et sur une analyse prospective des emplois Source: www.myboox.fr

Votre calendrier de formation

■ **Pratique de la comptabilité et fiscalité générale et immobilière, travaux d'inventaire, déclarations fiscales, états de synthèse et gestion fiscale de la paie**

Date : Décembre
Tél: 05.22.24.64.65

Email: m.chorfi@menara.ma

■ **Ohsas 18001 V 2007 comprendre la norme et audit**

Date : 25-26 novembre
Tél: 05 22.94.55.33

Email: khanssa.ghafar@afnor.org

■ **Commercial pour cadre non commerciaux**

Date : 25-26 novembre
Tél: 05 22.45.12.71

Email: acting@acting.ma

■ **Aspects juridiques des contrats de financement**

Date: 27 novembre
Tél.: 05.22.23.74.85 / 06.66.38.74.50

Email: info@amic.org.ma

■ **Séminaire inter-entreprise «Démarche d'innovation: Levier pour une croissance profitable»**

Date : 27 et 28 novembre
Tél: 0522.58.35.92

Email: institute@ucotra.com

■ **L'Expertise immobilière**

Date : 27 & 28 novembre
Tél: 06 61 076 495

Email: ecfafid@yahoo.fr

■ **Formation dirigeants: créativité & innovation : de l'idée à la mise en oeuvre !**

Date : 27-28 novembre

Tél: 05 22 43 49 80

Email: : contact@apdmaroc.com

■ **Formation de responsable d'audit Iso 22000 - accréditée par l'Irca**

Date : 24 au 28 novembre
Tél: 06 73 192 653

Email: aicha.elidrissi@ma.bureauveritas.com

■ **Qualité dans l'agroalimentaire: Iso 22000 & HCCP**

Date: 29-30 novembre
Tél.: 05.22.39.39.71

Email: sigmacompetences@gmail.com

■ **Audit qualité interne: Maîtriser la méthodologie et adopter les bonnes postures pour des audits efficaces**

Date : 1, 2 et 3 décembre

Tél: 05 22.94.55.33

Email: khanssa.ghafar@afnor.org

■ **FSSC 22000: Maîtriser les**

exigences du protocole

Date : 3-4 décembre

Tél: 05 22.94.55.33

Email: khanssa.ghafar@afnor.org

■ **Formation certifiante en tests logiciels**

Date: 10 au 12 décembre

Tél.: 06 69 27 93 57

Email: www.progideo.com

■ **Itil V3**

Date: 14-15 décembre

Lieu: Rabat

Tél.: 05.37.77.94.60

Email: seminaire@it6.ma

■ **Iso 31000: Mettre en oeuvre l'Iso 31000 pour anticiper les évolutions de la norme Iso 9001**

Date : 15-16-17 décembre

Tél: 05 22.94.55.33

Email: khanssa.ghafar@afnor.org

org

■ **Les systèmes d'information horizon 2017**

Date : 18, 19 et 20 décembre

Tél: 05 37 77 83 77

Email: seminaire@it6.ma

■ **Oracle Database 11g : Performance Tuning**

Date : 22 décembre

Tél: 05 22 77 56 48

Email: : Sbelkhaouda@omnia-cademy.ma

■ **Optimiser et accélérer le processus de clôture des comptes: difficultés, enjeux et impacts fiscaux au regard de la loi de finances 2015**

Date : 23 & 24 décembre

Tél: 05 22 44 12 44

Email: contact@kammouriaudit.com

Renseignements: Omar Jabre
e-mail: ojabre@leconomiste.com

DEMANDES & OFFRES D'EMPLOI

<p>Jeune Homme 26 ans</p> <p>Titulaire d'un bac + 2 diplômé en commerce à la recherche d'un emploi des relations publiques ou dans le commercial Langues : français - Anglais</p> <p>D452</p> <p>GSM : 0666 90 38 46</p>	<p>Directeur production</p> <p>formation : Ingénieur industriel (France) + cycle supérieur de gestion 17 ans d'expérience en gestion et le suivi production; ERP, Etude, Ingénierie, maintenance, méthodes, gestion chantier, process, qualité, achat, logistique, management et gestion de projet E-mail : ah.chakir@menara.ma</p> <p>D453</p> <p>GSM : 0663 70 91 39</p>	<p>JF Chef de département contrôle de gestion et consolidation IFRS</p> <p>ISCAE + MASTER en contrôle de gestion 13 ans d'expérience dans de grandes structures Finance, contrôle de gestion et consolidation IFRS Cherche poste de responsabilité</p> <p>D446</p> <p>GSM : 0610 698 219</p>	<p>Société de Développement Événementiel Recherche</p> <p>ASSISTANTE DE DIRECTION</p> <p>De formation supérieure (Ecole de commerce/ Marketing ou Communication). Dynamique, proactive, excellent sens relationnel et de l'organisation.</p> <p>Envoyer CV+Lettre de motivation + Photo par mail : Hopeinvest777@gmail.com</p> <p>Poste basé à Casablanca</p> <p>OMFG</p>
<p>Cadre junior</p> <p>JH 21 ans Bachelor en business Management Université Gloucestershire Royaume-Uni Promotion 2014 EXP. Professionnelle au Royaume-Uni et Chine Etudie toute propositions mail : hichamziani4@gmail.com</p> <p>D440</p> <p>GSM : 0656 18 45 27</p>	<p>Directeur de consolidation</p> <p>DAF Adjoint du groupe 40 ans 16 ans d'expérience Groupe Inter & cabinets Etudie toute propositions offre.services.finance@gmail.com</p> <p>D444</p> <p>GSM : 0627 49 89 78</p>	<p>JH Responsable contrôle de gestion</p> <p>Expérience plus de 9 ans (BTP, mine, agroalimentaire) en contrôle de gestion, consolidation IFRS, finance) DESS en France (Bac + 5) Cherche poste dans une structure stable</p> <p>D431</p> <p>GSM : 0663 83 76 92</p>	<p>IMPORTANTE SOCIETE DE LA PLACE LEADER DANS SON DOMAINE RECRUTE.</p> <p>1/ AUDITEUR Bac + 4 en Audit Financier Exp. Sect.Indust - Cabinets Audit</p> <p>2/ CONTROLEUR DE GESTION Bac + 4 en Gestion & Finance + 5 ans en Contrôle de Gestion</p> <p>3/ RESPONSABLE COMMERCIAL GRAND COMPTE Bac + 4 en Gestion Commerciale Grande Exp. En secteurs Electronique</p> <p>4/ TECHNICO COMMERCIAL / Technicien Vidéo Surveillance Bac + 2 BTS En Technico - Commercial Exp. 5 ans de ventes</p> <p>5/ RESPONSABLE MARKETING / INFOGRAPHISTE Bac + 4 en Marketing et Communication Avec experience en Réalisation de Produits Graphiques</p> <p>6 / DIRECTEUR ADMINISTRATIF ET FINANCIER Bac+5 en Gestion Financière, Comptable et Juridique Grande exp. en supervision, Audit et Contrôle Gestion</p> <p>Envoyer votre CV-LM et Photo au : contact2014.rh@gmail.com</p>
<p>JF 24 ans</p> <p>Master en marketing communication d'ESCA 1 an d'expérience Etudie toute propositions</p> <p>D432</p> <p>GSM : 0635 08 92 61</p>	<p>Responsable Administratif & comptable</p> <p>15 ans d'expérience Bac + 4 en Gestion d'entreprises Master en Audit contrôle de gestion et finances à ESC Toulouse Disponible immédiatement</p> <p>D447</p> <p>GSM : 0661 24 23 98 / 0600 38 24 64</p>	<p>Agents CALL CENTER Cherche Agents CALL CENTER qualifiés ayant parfaite connaissance française</p> <p>Se présenter en 82 rue Soumaya angle Bd Abdelmoumen 2ème étage Bureau n°3 Société YONI SARL (Porte à gauche en sortant de l'ascenseur)</p> <p>Immeuble Renault</p> <p>Se présenter de 9h du matin à 17h</p>	
<p>JF</p> <p>Cadre ingénierie financière et gestion Cherche stage et insertion dans une grande société</p> <p>D433</p> <p>GSM : 0662 40 41 16</p>	<p>JH</p> <p>Doctorat en sciences économiques 13 ans d'expérience dans le secteur financier et de l'enseignement cherche opportunité en formation-conseil et enseignement</p> <p>D442</p> <p>GSM : 0672 71 59 33</p>		