



## Temps durs pour les ingénieurs!



(Conception Fotolia)

- Jusqu'à 12 mois pour trouver un premier job
- Réseaux et télécoms, informatique,... des spécialités en déclin
- Le nombre de lauréats double entre 2006 et 2012

Pages IV & V

### e-Coaching scolaire: Annajah.ma voit grand

APRÈS les sciences mathématiques et expérimentales, Annajah.ma passe à une nouvelle branche. Le site de coaching scolaire en ligne gratuit s'apprête à lancer cette semaine son programme d'accompagnement des candidats au baccalauréat option économie. 200 nouvelles vidéos seront ainsi disponibles sur le site, accompagnées de fiches de cours et de QCM. Annajah.ma, qui compte 10.000 inscrits à un mois de son lancement, en cible 100.000 pour 2015. La plateforme prévoit aussi, à terme, de couvrir plus de niveaux scolaires. □

Page II

### ■ Formation interne: Un deal win-win avec les salariés

Page VII

■ Jeunes entrepreneurs: La  
Fondation Tony Elumelu  
offre 100 millions de dollars

■ L'Esca muscle sa stratégie  
à l'international

Page III

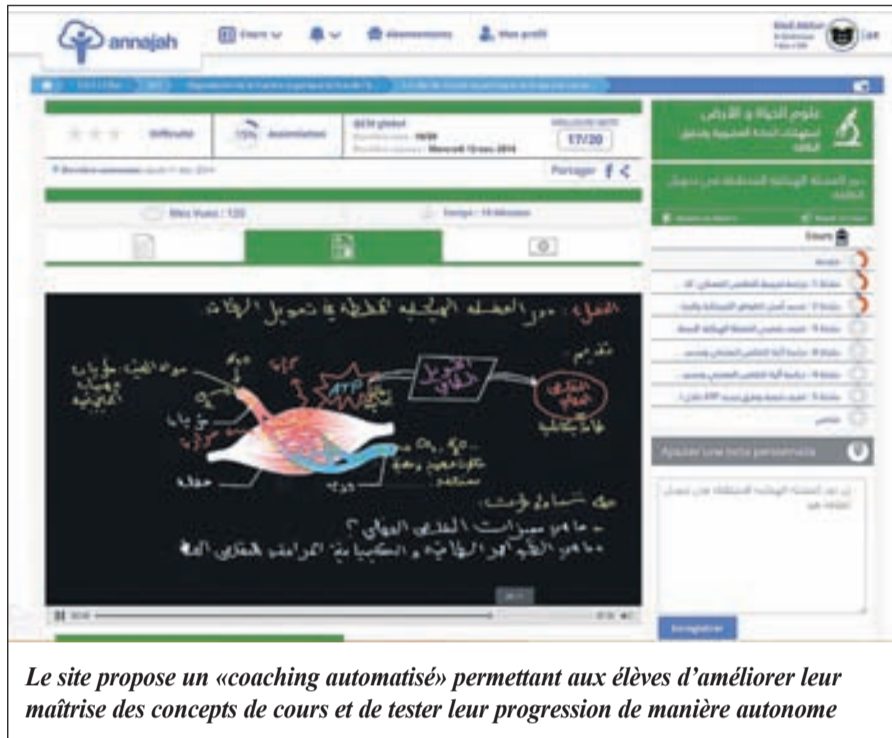
# Baccalauréat: Annajah.ma étoffe son offre

■ Le site lance les cours d'économie cette semaine

■ 10.000 inscrits en moins d'un mois, 100.000 ciblés en 2015

■ 900 vidéos accessibles et 200 en préparation

LES candidats au baccalauréat, série sciences mathématiques et expérimentales, disposent désormais d'une nouvelle plateforme numérique gratuite, Annajah.ma, pour réviser leurs cours. Le site, lancé le 10 novembre dernier, vise à coacher les élèves dans leur processus d'apprentissage. «Nous ne proposons pas de soutien scolaire, qui pour nous s'apparente à de l'assistantat. Notre objectif est d'accompagner les élèves vers l'autonomie et la réussite, grâce à un contenu de qualité», explique Amine Talbi, directeur de



Le site propose un «coaching automatisé» permettant aux élèves d'améliorer leur maîtrise des concepts de cours et de tester leur progression de manière autonome

la start-up Itnov, cofondateur du projet. Annajah.ma, créé en partenariat avec le groupe scolaire Elaraki qui existe depuis maintenant 30 ans, s'apprête à élargir son

service à la branche économie dès cette semaine. 200 nouvelles vidéos seront ainsi rajoutées sur le site qui en compte déjà plus de 900, toutes élaborées par la quinzaine de professeurs associés au projet. Dès 2015, les fondateurs espèrent couvrir les deux années du baccalauréat, pour atteindre la barre des 100.000 inscrits, contre plus de 10.000 aujourd'hui.

Deux jours après son lancement, Annajah.ma avait enregistré près de 2.000 inscriptions, un chiffre inespéré. Toutes les infrastructures de départ ont dû être

revues deux semaines après son entrée en service, afin de faire face au trafic généré. Durant les heures de pic (de 19h00 à 23h00 en milieu de semaine et de 14h00 à 23h00 le week-end), le site enregistre 1.000 visualisations de contenu par heure. «Chaque cours du programme marocain a été décortiqué en concepts. Chacun d'eux est décliné en vidéo ludique de 10 minutes en moyenne, en fiches de cours illustrées et en questions à choix multiples permettant aux élèves de s'auto-évaluer», explique Talbi. Les candidats au bac peuvent même poser des questions aux profs concepteurs, censés leur répondre dans un délai de 24h.

Pour l'heure, le service est en accès libre. Les fondateurs sont en train de négocier des subventions auprès de fondations et d'entreprises afin de préserver la gratuité du contenu un maximum de temps. Si les fonds récoltés s'avèrent insuffisants, une «contribution symbolique» de 100 DH par mois pourrait être exigée. Annajah se veut un projet d'entrepreneuriat social. Tous les bénéfices générés seront réinvestis dans l'enrichissement et l'amélioration du contenu. A terme, il se fixe pour objectif de couvrir plus de niveaux scolaires et de garantir la gratuité totale pour tous les élèves. □

Ahlam NAZIH

Pour réagir à cet article: [courrier@leconomiste.com](mailto:courrier@leconomiste.com)



La SNTL souhaite se doter de compétences de haut niveau pour assurer son développement et recrute

**Un Directeur des Ressources Humaines à Rabat**

Réf : DRH/14

## Missions :

Assister le Directeur Général dans le choix des options stratégiques en matière de gestion des ressources humaines, proposer, développer et veiller à la mise en place d'une gestion intégrée des ressources humaines permettant la valorisation, la responsabilisation et la motivation du personnel de la SNTL en vue de son intégration et son implication dans l'amélioration des performances de la Société, assurer le dialogue et la concertation avec les partenaires sociaux.

## Profil :

Ingénieur de formation ou Bac+5 en Gestion, forte expérience de plus de 10 ans dans le management dont 5 ans en tant que DRH dans une structure de grande taille.

Merci d'adresser votre dossier de candidature (CV avec photo, Lettre de Motivation en précisant le poste et sa référence) au bureau d'ordre de la SNTL ou par voie postale à l'adresse de la SNTL sise à : rue Al-Fadila, quartier industriel Yaacoub Al Mansour, BP 114, Rabat et ce, au plus tard le 24/12/2014 (date d'arrivée au bureau d'ordre de la SNTL).

## Les managers qui bougent

### ■ Imad Barrakad reconduit président du directoire de la Smit



Imad Barrakad vient d'être désigné président du directoire de la Société marocaine d'ingénierie touristique (SMIT). Rien ne le prédestinait pourtant à une carrière dans les hautes fonctions du tourisme. Ingénieur industriel et diplômé d'un DES en gestion de projet, il entame sa carrière en 1994 au service des énergies renouvelables et de l'efficacité énergétique du Centre de développement des énergies renouvelables. Il intègre ensuite durant 7 ans le Ministère de l'Intérieur à la direction générale des collectivités locales. Il rejoint par la suite l'ONE, où il est en charge de la coopération avec les régions et les collectivités locales. En 2009, il est nommé directeur commercial et marketing à l'ONE. Un poste qu'il occupera pendant trois ans avant d'être appelé à prendre la direction de la Smit.

### ■ Mohammed Jalil Loukili, DG du groupe ESIG



Mohammed Jalil Loukili vient d'être nommé directeur général du groupe ESIG par son président fondateur Azzeddine Bennani. Titulaire d'un doctorat d'Etat es-sciences spécialité immunogénétique et biologie moléculaire, il entame sa carrière en 1994 dans le secteur public en tant qu'enseignant chercheur à l'université des sciences de Tunis. Il se tourne en 2000 vers le secteur de la formation et intègre un an plus tard le groupe EFET en tant que directeur pédagogique. Il devient ensuite tour à tour directeur d'établissement, sous-directeur régional, directeur régional et directeur général adjoint. □



# L'Esca s'active à l'international

■ Un réseau de 13 écoles monté en Afrique avec un établissement français

■ Une 1ère promotion en formation initiale avec une double diplomation

DIFFICILE aujourd'hui pour les grandes écoles de rester fermées sur elles mêmes. Pour exister, elles doivent se démarquer, notamment en s'ouvrant au maximum à l'international. L'Esca Ecole de Management a choisi depuis plusieurs années de suivre cette tendance. La business school signe à tour de bras des accords avec des établissements dans les quatre coins du monde. Elle dispose actuellement de 62 partenariats. D'autres seront bientôt noués. Cela lui permet d'offrir à ses étudiants un large choix de destinations dans lesquelles ils peuvent suivre une partie de leur formation. Pour ce semestre, une soixantaine ont été accueillis dans des établissements étrangers. L'Esca, dont la promotion 2014 (113 étudiants) a été la première à recevoir,

Dans le top 5 national	
3 Palmes d'excellence- Excellente business school avec une influence internationale renforcée	Classement
HEM Business School	1
ESCA School of Management	2
Groupe ISCAE	3
Al Akhawayn University in Ifrane -School of Business Administration	4
Ecole Nationale De Commerce Et De Gestion - Settat (Encg - Settat)	5

Source: Edunivesal

*L'ESCA école de management est la deuxième meilleure business school marocaine avec une influence renforcée à l'international, selon le classement Eduniversal 2014. Elle compte 62 partenariats avec des établissements étrangers*

vendredi dernier, un double diplôme en International business Esca/Institut d'administration des entreprises (IAE) de Poitiers, s'active aussi en Afrique. Avec Grenoble Ecole de Management, elle s'attelle depuis maintenant 5 ans à la création d'un réseau d'écoles et instituts en Afrique, publics et privés, dans le cadre de l'Institut euro-africain de management (INSEAM). Le réseau compte actuellement 13 établisse-

ments dans 12 pays. «Nous y accueillons les meilleurs étudiants que nous formons au business development, pour qu'ils soient ensuite insérés dans des groupes opérant sur l'ensemble du continent, et qui ont besoin de profils au fait des réalités africaines», explique Thami Ghorfi, président de l'Esca. L'alliance porte aussi sur la recherche en

management. «Nous venons de produire une publication collective analysant les spécificités des différents business modèles en Afrique», relève Ghorfi.

L'Esca accueille aussi des étudiants étrangers. Elle compte cette année une trentaine de nationalités (Mexique, Canada, Corée du Sud, Singapour...). «Ces étudiants aspirent à connaître notre région. La formation que nous leur offrons, accompagnée de cours en géopolitique et en géo-économie, constitue pour eux une clé de décryptage», estime Ghorfi.

L'établissement reçoit aussi des étudiants étrangers pour des séminaires. Derniers en date, des jeunes de l'école de commerce de l'Université de New York, Stern School of Business, qui ont assisté fin novembre dernier à un séminaire sur les «codes et enjeux du business au Maroc et en Afrique du Nord».

Ahlam NAZIH

Pour réagir à cet article:  
courrier@leconomiste.com

## La Fondation Tony Elumelu soutient les entrepreneurs marocains

■ Son programme panafricain de formations et de financement déployé au Royaume

L'AFRIQUE est actuellement dans une période d'effervescence économique. Ses porteurs de projets ont besoin d'une véritable plate-forme afin de les accompagner dans leurs réalisations. C'est dans ce sens que la Fondation Tony Elumelu vient de lancer un appel à candidature auprès des jeunes entrepreneurs marocains dans le cadre du Tony Elumelu Foundation Entrepreneurship Programme (TEEP). Une initiative panafricaine de près de 100 millions de dollars visant à booster l'entrepreneuriat au Maroc et plus généralement sur le continent africain.

Le programme en question représente la première initiative du genre à être lancée par une fondation philanthropique africaine et la plus importante somme de financement provenant d'Afrique dédiée à l'entrepreneuriat. Une démarche de formation et de financement dont l'objectif consiste à accompagner une nouvelle génération d'entrepreneurs africains. L'initiative permettra d'identifier et de contribuer à développer pas moins de 10.000 start-ups et jeunes entreprises à travers

l'Afrique durant les dix prochaines années. Objectif : créer près d'un million de nouveaux emplois et générer plus de 10 milliards de dollars de revenus annuels.

Les candidats retenus recevront les compétences nécessaires afin de mettre sur pieds une entreprise prospère. Ils bénéficieront ainsi d'un premier investissement au capital mais également d'une formation adaptée en ligne de 12 semaines, d'un tutorat ou encore d'un «bootcamp» sur l'entrepreneuriat. Les entrepreneurs concernés auront également la possibilité de participer au Forum annuel intitulé «Elumelu Entrepreneurship Forum» et d'adhérer au réseau des anciens participants. Les candidats seront sélectionnés par un comité constitué de chefs d'entreprises africains qui sera chargé de choisir les 1.000 entreprises les plus prometteuses chaque année sur le continent. Les membres de ce comité incluront entre autre la directrice des investissements d'Omidyar Network en Afrique Ory Okolloh et le docteur Ayodeji Adewunmi, PDG et co-fondateur du site nigérian d'emploi Jobberman.

Karim AGOUMI

Pour réagir à cet article:  
courrier@leconomiste.com



Assut Europe S.p.A. filiale Maroc recrute **COMMERCIAUX DISPOSITIFS MEDICAUX** pour la promotion et la vente de ses produits disponibles pour la chirurgie auprès des hôpitaux et les cliniques.

**Assut Europe S.p.A. produit et commercialise:**

- Sutures Chirurgicales;
- Pincés mécaniques;
- Hémostatiques;
- Matériel biologique;
- Fixateurs externes pour l'orthopédie;
- Trocars;
- Gamme complète pour la cardiologie (valves et matériel pour la chirurgie cardiaque).

**PROFIL:**

- Age 25/40 ans;
- expérience commerciale significative dans la vente de dispositifs médicaux;
- Formation supérieure.

Envoyer votre CV à l'adresse courriel suivante:

**nadia@assuteurope.com**

## Enseignement supérieur

## Temps durs pour les ingénieurs!

■ Jusqu'à 12 mois pour s'insérer sur le marché du travail

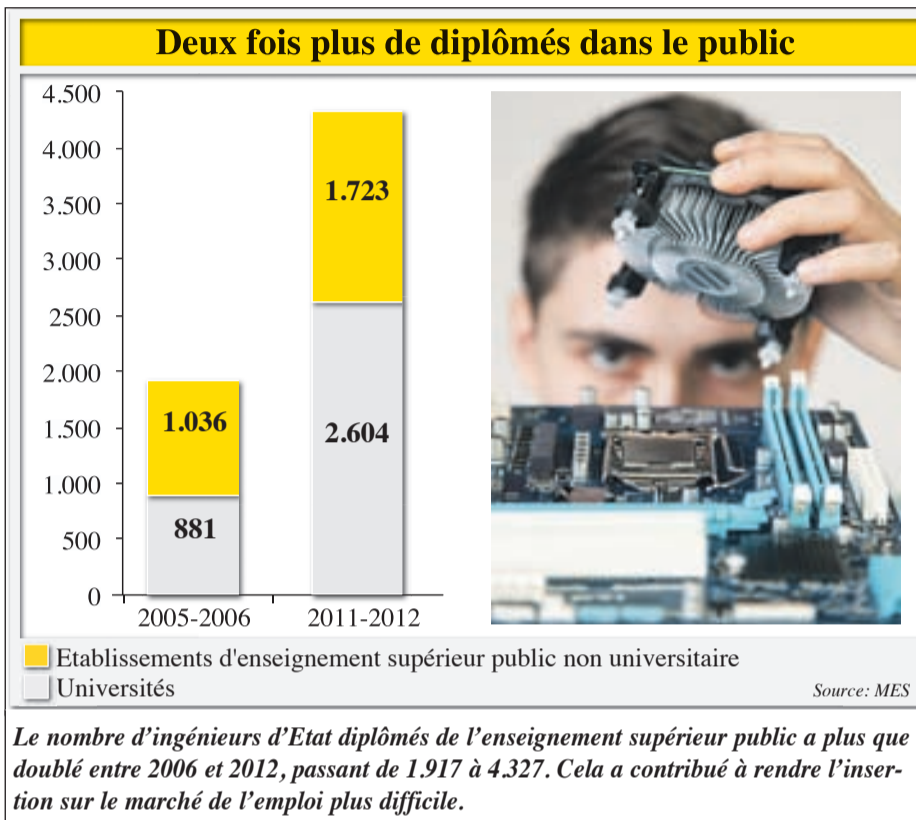
■ Soft skills, leur principal défaut

■ Réseaux et télécoms, informatique, ... les filières en chute libre

LES ingénieurs, ces jokers surdoués capables de s'insérer dans n'importe quel secteur, jadis hyper sollicités, ont de plus en plus de mal à trouver de l'emploi. De prime à bord, cela paraît paradoxal, sachant que le Maroc souffre d'un manque structurel de cadres et de compétences. Mais durant les dix dernières années, beaucoup de choses ont changé pour cette catégorie.

Pour commencer, les ingénieurs sont de plus en plus nombreux. Grâce au plan 10.000 ingénieurs, ils sont passés de 1.917 diplômés en 2006 à 4.327 en 2012 (voir illustration).

A l'administration publique, dont l'accès est désormais conditionné par des concours, et dont les postes bud-



Le nombre d'ingénieurs d'Etat diplômés de l'enseignement supérieur public a plus que doublé entre 2006 et 2012, passant de 1.917 à 4.327. Cela a contribué à rendre l'insertion sur le marché de l'emploi plus difficile.

tion avant de pouvoir décrocher un premier job, selon le ministère de l'Enseignement supérieur. Un coup dur pour ces jeunes qui croient détenir un sésame capable de leur ouvrir toutes les portes.

«Pour les lauréats des mines, 50% sont insérés en moins de 6 mois, les autres entre 6 et 12 mois», confie Aziz Kaichouh, président de l'association

trois grands facteurs qui plombent les chances des ingénieurs d'être embauchés: Un esprit «figé» les poussant à se cantonner dans leur domaine d'étude, un défaut de compétences comportementales et linguistiques, et enfin, une ignorance totale des secteurs porteurs. «Ils sont entraînés du primaire jusqu'au cycle d'ingénieur, en passant par les classes prépa, à être des machines. Le rythme qu'ils subissent tue leur personnalité. Une fois diplômés, on leur demande de savoir communiquer, d'être présentables...», regrette Kaichouh.

L'association essaie depuis quelques années de sensibiliser les étudiants à ces volets, grâce à l'organisation d'ateliers et de rencontres avec les entreprises. Elle les encourage aussi à prendre leur avenir en main et à se lancer dans l'entrepreneuriat.

### Le génie civil cartonne

Cela dit, quelques branches restent très cotées sur le marché du travail, à l'instar du génie civil. La filière est aussi très prisée par les étudiants. «Sur les 5 dernières années, nous sommes toujours choisis par les premiers du classement du concours national commun», témoignent les responsables de l'EHTP. Avec les divers chantiers structurants, la tendance n'est pas près de s'arrêter. «Le génie des systèmes électriques, qui va de pair avec le génie civil, est également très demandé. De même que le génie industriel, très convoité dans les métiers mondiaux, comme l'aéronautique ou encore l'automobile.», relève Hicham Medromi, directeur de l'Ensem.

### Les entreprises, incapables de préciser leurs besoins?

LES entreprises se plaignent souvent de l'inadéquation des profils formés avec leurs attentes. Mais du côté des organismes de formations, les patrons ont du mal à exprimer correctement leurs besoins. «Nous nous réunissons avec les entreprises pour mieux cerner leurs demandes, mais elles sont incapables de détailler leurs besoins», confie un responsable au ministère de l'Enseignement supérieur. «Les écoles doivent se déplacer elles-mêmes chez les structures pour cerner leurs failles et essayer de leur apporter des solutions idoines», suggère Ahmed Mouchtachi, directeur de l'Ensam-Casablanca. □

gétaires sont limités, ils bénéficient de moins en moins d'opportunités. Dans le privé, malgré la pénurie de profils qualifiés, les entreprises ne semblent pas friandes de cette population. «Il y a aujourd'hui surabondance d'ingénieurs. Même s'ils sont excellents sur le plan technique, ils traînent d'énormes lacunes en langues et en communication. C'est un frein à l'emploi dans plusieurs secteurs», explique Ali Serhani, consultant associé au cabinet Gesper services. Sans une bonne maîtrise des langues de Molière et de Shakespeare, difficile d'intégrer les secteurs porteurs de l'économie, dont la majorité est orientée vers l'export.

Actuellement, les ingénieurs doivent attendre 6 à 12 mois après la diploma-

des ingénieurs de l'Ecole supérieure des mines de Rabat.

Les soft skills, c'est la principale «tare» des lauréats des écoles d'ingénieurs. Même si depuis 2007 la majorité des écoles a intégré des modules de langues, communication et management, allant de 10 à 30% des cursus, il reste encore beaucoup à faire dans le domaine. L'Ensem (Ecole nationale supérieure d'électricité et de mécanique), par exemple, propose à ses étudiants des cours d'allemand et de chinois. L'Ensam de Casablanca (Ecole nationale supérieure des arts et métiers), pour sa part, a introduit un module de développement personnel.

Une étude lancée auprès des ingénieurs des mines a permis de dégager

Le taux d'insertion des lauréats de ces deux spécialités est de 100% à la fin du cursus, selon l'Ensem, dont le taux d'insertion varie en général de 60% à 70% à la réception du diplôme, et atteint 80% après un délai de 3 mois.

D'autres filières ont le vent en poupe, comme le génie logistique, dont l'offre de formation reste limitée. La filière a été lancée cette année à l'Ensem, qui a été la première école à proposer un cursus d'ingénieur en plasturgie il y a de cela deux ans, pour des secteurs comme les énergies renouvelables, l'automobile et l'aéronautique.

Du côté de l'Ensam aussi, plusieurs filières restent prisées, comme le génie mécanique, et plus précisément, la conception de métiers nouveaux et l'efficacité et la performance énergétiques. L'école est la seule à proposer l'option «construction d'ouvrages métalliques», un métier clé dans la construction de ponts et d'usines, et qui demeure très recherché, de même que «la gestion de projets technologiques».

L'offre de formation des écoles d'ingénieurs obéit aussi à des effets de mode, ce qui mène à des redondances dans les cursus et à une pléthore de profils dans certaines disciplines. C'est le cas de la spécialité «réseaux et télécoms», qui continue à être proposée par bon nombre d'écoles, y compris les ENSA (Ecoles nationales des sciences appliquées, relevant des universités), alors que le marché est plus que saturé. «Nous n'avons que trois opérateurs qui disposent aujourd'hui de tout ce qu'il faut en matière de services. Sur le volet industriel, nous ne sommes pas développeurs, mais intégrateurs de solutions importées de l'étranger», explique Medromi.

L'informatique aussi est en chute libre. Nécessitant peu d'investissements, la formation continue à être développée par les écoles, surtout privées. Dans la mécanique, par exemple, une seule machine peut nécessiter jusqu'à 2 millions de DH. Ce sont ainsi les établissements disposant de suffisamment de moyens, notamment publics, qui s'y lancent. L'offre est donc souvent fonction du coût, et non des besoins du marché, ce qui aboutit à des sureffectifs.

La situation est d'autant plus problématique qu'il n'existe que très peu de suivi des cursus (voir article ci-contre). □

Ahlam NAZIH.

Pour réagir à cet article:  
courrier@leconomiste.com



Enseignement supérieur

# Une cartographie de la formation bien floue

■ **Aucun observatoire pour le suivi des cursus et des lauréats**

■ **Le nombre de filières d'ingénieurs triple entre 2007 et 2014**

■ **Mais avec des redondances, faute de visibilité**

JUSQU'À aujourd'hui, il n'existe pas d'entité en charge du suivi des formations et des lauréats de l'enseignement supérieur. L'observatoire prévu dans la loi 01-00 régissant le secteur il y a de cela 15 ans, censé assurer ce rôle, n'a tout simplement jamais vu le jour. La cartographie des cursus est pour ainsi dire un peu vague. Difficile d'obtenir des informations précises sur les filières qui marchent et celles qui piétinent, l'orientation des lauréats, les disciplines en déficit ou en sureffectif, ... si ce n'est à travers les observations des différents intervenants du secteur. Cela est valable aussi pour les cycles d'ingénieurs. Il n'est même

37 écoles publiques					
Cycles dispensés	Ecoles d'ingénieurs	Facultés des sciences et techniques (FST)	Ecoles normales supérieures de l'enseignement technique (ENSET)	Ecoles d'ingénieurs ne relevant pas des universités	Total
2 Années préparatoires + cycle d'ingénieurs	13			4	17
Cycle d'ingénieurs uniquement	3	8	2	7	20
<b>Total</b>	<b>16</b>	<b>8</b>	<b>2</b>	<b>11</b>	<b>37</b>

Source: MES

Près de la moitié des établissements publics intègre les deux années de classes prépa et dispense ainsi un cursus de 5 ans. La deuxième moitié n'offre que le cycle d'ingénieurs. Le recrutement des étudiants se fait auprès des lauréats des CPGE (Classes préparatoires aux grandes écoles) et des bac+2 (DEUG, DUT,...)

le cadre de partenariats public-public, comme School of aerospace engineering et l'Ecole supérieure privée d'ingénierie de l'énergie lancées par l'Université internationale de Rabat (UIR) et l'Ecole de Management Industriel relevant de l'Université Mohammed VI polytechnique.

Les écoles ne disposaient cependant pas de visibilité sur l'offre globale de formation. Plusieurs ont ainsi développé les mêmes cursus et dans les mêmes régions.

Le système public compte 37 établissements (voir tableau).

Dans le privé, 14 écoles offrent des cycles d'ingénieurs, dont 3 relevant d'universités privées (L'Université internationale de Casablanca, Mundiapolis et l'Université privées de Fès). Elles proposent 37 filières accréditées, notamment dans

l'informatique, les réseaux et télécoms, l'ingénierie des systèmes automatisés, le génie industriel,...

Deux nouvelles écoles ouvriront leurs portes l'année prochaine: L'Ecole centrale Casablanca et l'Institut national des sciences appliquées (INSA) de l'Université Euro-Med de Fès.

Mais en attendant l'observatoire, l'offre risque d'être toujours en décalage avec les besoins du marché. □

Ahlam NAZIH

Pour réagir à cet article: [courrier@leconomiste.com](mailto:courrier@leconomiste.com)



L'Ecole Mohammadia (EMI) est la première école d'ingénieurs au Maroc. Elle a livré sa première promotion (34 lauréats) en 1964. L'établissement, qui célèbre cette année ses 50 ans d'existence, compte à aujourd'hui 8.500 diplômés

(Ph. Bziouat)

pas évident de connaître avec exactitude le nombre de lauréats, puisque les écoles en place relèvent de différents ministères, et que la coordination n'est pas toujours aisée.

Quelques écoles d'ingénieurs ont développé leur propre cellule de suivi, mais elles sont peu nombreuses. Depuis le lancement en 2007 du plan 10.000 ingénieurs à l'horizon 2010 (réalisé à plus de 100%), les établissements ont triplé le nombre de leurs filières accréditées. Celles du public sont passées de 54 en 2007, à 159 en 2014 (les filières des 3 écoles non universitaires ENFI, ERN, ERA, non comprises). De nouvelles écoles ont également été créées, comme l'Ensam de Casablanca (2012-2013), ou encore celles montées dans

Le ministère de l'Enseignement supérieur compte sur la création des pôles technologiques regroupant les écoles d'ingénieurs à Rabat et à Casablanca pour rationaliser l'offre et éliminer les redondances. «Durant les réunions que nous avons tenues avec ces écoles dans le cadre du projet nous nous sommes rendus compte qu'elles ne se connaissaient pas du tout», avait confié le ministre de l'Enseignement supérieur, Lahcen Daoudi, à L'Economiste.

La formation des ingénieurs dans le public est répartie entre les écoles relevant des universités, celles chapeautées par divers départements ministériels, les Facultés des sciences et techniques (FST), et les Ecoles normales supérieures de l'enseignement technique (ENSET). Le

**Recrute pour un Leader marocain de la construction du bâtiment Professionnel dans le cadre de son développement**

**Directeur de Projet**

**Profil recherché :**

- Vous êtes de formation ingénieur d'état en génie civile ou équivalent.
- Vous avez des expériences significatives en conduite de grands projets de construction (10 à 15 années).
- Maîtrise de la langue française et anglaise.

Si vous possédez les qualifications requises pour le poste, veuillez postuler sur le site [www.anapec.org](http://www.anapec.org)  
 Référence de (ET231014321974)  
 Merci de bien vouloir attacher votre CV

Des compétences pour l'emploi, des emplois pour les compétences.

[www.anapec.org](http://www.anapec.org)

**Missions :**

- Organiser la phase travaux d'un projet, et assurer la planification de toutes les opérations de suivi, de contrôle, de réception en liaison avec les équipes du client et les entreprises et autres intervenants participants aux travaux.
- Mettre en place l'équipe d'ingénieurs, techniciens....
- Etablir les règles de coordination, communication et application des dispositions contractuelles et réglementaires.
- Superviser les travaux de chantier, gérer et suivre la réalisation des objectifs.

Réseau de 74 agences ;  
 • 400 conseillers en emploi ;  
 • 15.000 entreprises clientes ;  
 • Base de 300.000 candidatures ;  
 • Un Objectif de 200 000 insertions.



# Construisez votre tableau de bord de la fonction RH

■ **Fixation des objectifs, collecte des données... les étapes à suivre**

■ **Effectifs, travail, rémunérations... un outil de gestion fondé sur de nombreux indicateurs**

■ **Un moyen d'améliorer ses performances RH et d'orienter stratégiquement le groupe**

DANS les situations de recrutement, de formation, d'évaluation de performance ou encore de gestion de carrière, les actions RH impliquent généralement des investissements plus ou moins importants. Il est ainsi indispensable pour le responsable concerné de s'assurer que ces derniers propulsent l'entreprise dans la bonne voie. Pour cela, bon nombre d'organismes utilisent un outil qui commence à se développer au Maroc et dans le monde : le tableau de bord de la fonction RH. Un moyen efficace d'analyser de manière continue les progrès accomplis par le groupe afin d'opérer les changements nécessaires et de prendre des décisions stratégiques et vitales pour l'entreprise en matière de ressources humaines.

Le tableau de bord de la fonction RH est un outil de gestion se fondant sur un ensemble d'indicateurs d'après Adib Chikhi, DG et consultant RH de Altitude RH. Cet instrument permet d'avoir sous les yeux une traduction détaillée de la situation actuelle du service des ressources humaines et fournit au responsable une visibilité sur les différents mouvements, aussi bien envisagés qu'effectués, de l'ensemble du personnel. La comparaison régulière entre les buts fixés et les résultats obtenus permet de dresser l'inventaire des écarts, dont l'éva-



*Le tableau de bord de la fonction RH est un outil utilisé par de plus en plus d'entreprises au Maroc et dans le monde. Il permet d'analyser les écarts entre différents indicateurs reflétant la situation actuelle du service des ressources humaines, d'en mesurer la performance et de prendre ensuite des mesures correctives stratégiques pour l'entreprise (Ph. fotolia)*

leur compétitivité et définir par la suite des actions en conséquence. «La mesure de l'évolution des indicateurs retenus permet de déterminer la pertinence des actions menées, les actions correctrices à mettre en œuvre ou les nouveaux axes de travail à déployer», souligne dans ce sens Adib Chikhi.

Il existe de nombreux indicateurs qui composent ce type de tableau. L'outil peut intégrer tout d'abord des indicateurs d'effectifs tels que les structures des âges, les entrées et les départs ou encore l'analyse des motifs de départ. L'instrument peut aussi comporter des indicateurs renvoyant au travail tels que les congés de maladies et les absences, liés aux rémunérations tels que les salaires et les avantages en nature ou rattachés aux formations tels que le suivi du plan ou les entretiens professionnels.

ensemble d'indicateurs peu nombreux pour rendre plus facile l'interprétation du tableau de bord. La prochaine étape consiste à concevoir et à représenter l'instrument. «Concevez votre tableau comme une sélection

de rapports ciblés, réunis sur une seule page. Vos indicateurs doivent être immédiatement lisibles. Présentez-les à l'aide de tableaux ou de graphiques», explique ainsi le consultant RH. Une fois cette étape achevée, il faut collecter les données de manière organisée et rigoureuse et en veillant à indiquer pour chaque indicateur son délai de production et sa fréquence ainsi que les sources d'information permettant de l'obtenir. La dernière étape revient à mesurer les performances et à analyser les écarts.

Au Maroc, le tableau de bord de la fonction RH demeure l'apanage des filiales de multinationales et des grandes entreprises. Par ailleurs, même au sein de cette catégorie, il existe des cas où l'outil se résume en du reporting. Concernant les PME, le recours à ce type d'outil est rare et ces structures ne comportent souvent même pas de gestion des ressources humaines proprement dite. □

**Karim AGOUMI**

*Pour réagir à cet article :  
courrier@leconomiste.com*

## Un outil comportant des limites

LE tableau de bord de la fonction RH comporte cependant des limites. Il considère en effet l'homme en tant que ratio et se contente d'une approche quantitative. «Les carrières, les ambitions et les aspirations des salariés ne se mesurent pas avec des chiffres», souligne ainsi Adib Chikhi. D'autre part, l'outil social, même dans sa vision quantitative, perd toute son efficacité dans l'absence d'un objectif prédéfini, constamment fréquent au Maroc. □

luation permettra par la suite de mettre en œuvre des mesures rectificatives pour parvenir aux objectifs fixés.

L'outil s'avère incontournable pour la prise de décision stratégique de l'entreprise et pour l'amélioration continue de ses performances. En effet, le tableau de bord fournit de l'aide au responsable et le guide dans sa prise de décision, grâce aux informations qu'il est capable de produire en terme de statistiques d'effectifs. En mesurant les progrès accomplis par les ressources humaines et en comparant leurs performances avec les standards du marché, les entreprises peuvent mesurer

Pour réaliser un tableau de bord de la fonction RH, il faut dans un premier temps fixer les objectifs visés. Il est essentiel d'être précis et de définir avec exactitude les buts recherchés. Les objectifs de l'instrument en question varient en fonction de la stratégie de l'entreprise. Il faut dans un second temps définir et construire les indicateurs de l'outil de pilotage, c'est-à-dire identifier les données nécessaires selon Adib Chikhi. Les indicateurs doivent permettre de mesurer de la manière la plus objective possible l'efficacité des dispositifs mis en place et doivent être faciles à utiliser. Globalement, il est préférable d'avoir un

**INITIATIVE 360 est une Agence de publicité leader dans la communication Digitale recrute :**

**Poste proposé : Responsable Comptable – Casablanca**

Dans le cadre de notre développement, nous sommes à la recherche d'un(e) **Responsable Comptable (H/F)**.

Vos missions seront les suivantes :

- La comptabilisation et le contrôle des pièces comptables ;
- L'analyse des comptes fournisseurs et des comptes clients ainsi que les comptes rattachés ;
- La mise à jour des livres légaux ;
- Le suivi des immobilisations ;
- La préparation des travaux de fin d'exercice ;
- La gestion de la trésorerie ;
- Le contrôle de la caisse ;
- La gestion du recouvrement ;
- La production des états de déclarations fiscales et sociales ;
- La production et le suivi périodiques des indicateurs de gestion ;
- La préparation des travaux de fin d'exercice ;
- La veille à la bonne conservation des pièces administratives et comptables ;

**Profil recherché :**

De formation supérieure en Comptabilité, vous justifiez d'une expérience de 3 ans minimum dans une fonction similaire, idéalement dans un cabinet d'expertise comptable.

Rigoureux et Dynamique, vous avez des capacités d'organisation et de gestion des priorités. Vous êtes une force de proposition et aimez travailler en équipe.

**Type de contrat : CDI**

Merci d'adresser votre candidature (CV+Photo) par mail à l'adresse suivante :

[recrutement@initiatedigital.ma](mailto:recrutement@initiatedigital.ma)



# Offshoring: Devenez formateur interne

■ **Ingénierie pédagogique, différents modes d'évaluation... les techniques à maîtriser**

■ **Un véritable moyen de reconnaissance pour les salariés**

POUR améliorer la qualité de leurs ressources humaines, de plus en plus d'entreprises font appel à la formation interne. C'est notamment le cas dans le secteur de l'offshoring. Pour devenir formateur interne, les employés doivent développer de fortes qualités communicationnelles ainsi qu'un excellent sens de l'observation. Ils doivent maîtriser les techniques de l'ingénierie pédagogique et des modes d'évaluation. Un moyen efficace, économique et enrichissant de former de nouvelles recrues et de transférer le savoir en entreprise.

La formation interne est organisée par une entreprise à destination de ses salariés. Elle est généralement animée par un employé de l'entreprise et peut avoir lieu à l'intérieur ou à l'extérieur de celle-ci.

Pour devenir des formateurs internes, les salariés doivent avant tout maîtriser les techniques de l'ingénierie pédagogique. Des méthodes qu'ils reçoivent grâce à des



De plus en plus d'entreprises font appel à la formation interne. Un moyen économique de diffuser le savoir en entreprise et de former de nouvelles recrues en faisant appel à ses propres employés (Ph. Conception Fotolia)

entraînements pratiques, concrets et adaptés mais également à des jeux de rôle qui simulent les situations pédagogiques qu'ils auront à connaître dans leurs établissements, souligne Chikhi. Les employés doivent être également formés aux règles de la communication didactique et aux différents modes

d'évaluation d'une action de formation allant de l'évaluation formative, qui permet d'améliorer l'apprentissage en cours en détectant les difficultés de l'apprenant, à l'évaluation sommative qui a pour objectif de faire le point en fin d'apprentissage. Un formateur interne doit développer des qualités bien particulières. Il doit tout d'abord avoir de solides qualités communicationnelles. «Le formateur doit être à l'aise lorsqu'il s'agit de prendre la parole devant un groupe. Il s'agit d'une qualité à développer rapidement au risque de devenir un critère éliminatoire», confie l'expert en RH. Un formateur doit également avoir l'esprit d'observation. Ce dernier doit être capable de déceler les difficultés d'apprentissage et les sous-entendus des apprenants qui indiquent des problèmes récurrents de compréhension. Les formateurs internes

doivent suivre au cours de leur formation bon nombre de sous-modules renvoyant notamment aux techniques d'animation et de dynamisation d'une formation et aux principales caractéristiques des méthodes pédagogiques. Une formation en interne coûte moins cher à l'entreprise qu'une formation externe, affirme Adib Chikhi, DG d'Altitude RH et consultant RH. Il y a également un avantage culturel de taille puisque le «salarié-formateur» maîtrise de prime abord l'environnement social de l'organisation. Faire appel à une formation en interne est également avantageux pour le salarié. En effet, le statut de formateur interne apporte au salarié ou à l'employé concerné une reconnaissance de ses compétences et de sa position de leader dans l'organisation. «Les formateurs deviennent officiellement des modèles et ils agissent comme coach auprès des recrues pour faciliter leur intégration dans l'équipe et dans leurs tâches», précise le spécialiste en ressources humaines. □

Karim AGOUMI

Pour réagir à cet article :  
courrier@leconomiste.com

Université Mohammed Premier  
 Ecole Supérieure de Technologie  
 Laboratoire de Recherche en Education et Formation

## COLLOQUE INTERNATIONAL EVALSUP 2014

### L'ÉVALUATION DE L'ENSEIGNEMENT SUPÉRIEUR ET DE LA RECHERCHE: Démarches, dispositifs et effets sur la qualité

VERY SATISFIED  
 5 6 7 8

17-18 décembre 2014  
 EST-Oujda

# anapec

Recrute pour un Leader marocain de la construction du bâtiment  
Professionnel dans le cadre de son développement

## Ingénieur d'étude

**Profil recherché :**

- Vous êtes un ingénieur généraliste spécialisé dans le secteur de la construction, ou diplôme équivalent en économie de la construction.
- Vous avez 15 ans d'expériences fortes dans les domaines scientifiques et techniques propres au secteur de la construction (BTP).
- Maîtrise de langue française et anglaise.

Si vous possédez les qualifications requises pour le poste, veuillez postuler sur le site [www.anapec.org](http://www.anapec.org)

Référence de l'offre (ET231014322009)  
Merci de bien vouloir attacher votre CV

**Missions :**

- Réceptionner et étudier le dossier technique transmis par l'architecte et étudier la faisabilité de l'ouvrage du point de vue de sa structure et des moyens à mettre en œuvre pour le réaliser.
- Analyser les différents ratios (résistance des bâtiments, comportement des matériaux) pour proposer des solutions techniques adaptées.
- Transmettre les résultats des calculs aux équipes de dessinateurs pour qu'ils réalisent les plans associés et aux économistes de la construction pour qu'ils fassent l'estimation financière du chantier.
- Étudier les détails techniques du projet (descente de charge, plan de ferrailage) et définir le plan d'exécution (détail du phasage des étapes d'exécution, calcul de proportions exactes).
- Confronter sur le terrain les solutions techniques retenues en collaboration avec le conducteur de travaux ou le chef de chantier

Réseau de 74 agences ;  
 • 400 conseillers en emploi ;  
 • 15.000 entreprises clientes ;  
 • Base de 300.000 candidatures ;  
 • Un Objectif de 200 000 insertions.

Des compétences pour l'emploi,  
 des emplois pour les compétences.

[www.anapec.org](http://www.anapec.org)

