



Ecoles et universités publiques A quand la totale autonomie?

- **L'indépendance budgétaire est quasi acquise**
- **Les Académies de l'éducation commencent à peine à gérer leur personnel**
- **Manque de compétences qualifiées: Un handicap de taille!**

Pages IV & V



Les 2/3 des Marocains seraient «HappyAtWork»

LA majorité des travailleurs seraient épanouis dans leur milieu professionnel, selon la dernière enquête du jobboard Rekrute.com. Les deux tiers affirment ainsi éprouver du plaisir à exercer leurs fonctions. Toutefois, ce constat cache des réalités plus amères. Près de la moitié ne se sent ni reconnue ni encouragée dans ses efforts, le tiers s'estime en stagnation, et un deuxième tiers avance que son profil est en inadéquation avec son poste. □

Page II

■ **L'Université Euromed forme 160 ingénieurs pour PSA**

Page III

■ **Découvrez les personnalités professionnelles de vos salariés!**

Page VII

■ **Parentalité positive: Se mettre dans la peau de son enfant**

Page VI

Les deux tiers des Marocains épanouis au travail

■ Et ce, malgré le faible score du package salarial

■ Près des deux tiers sont insatisfaits de leur rémunération

PLUS de 6 salariés marocains sur 10 sont déçus par leur rémunération. Ils considèrent que leur rétribution ne correspond ni au poste qu'ils occupent ni à leurs responsabilités. Près de 55% aussi sont insatisfaits des avantages (bonus et primes) que leur entreprise leur octroie. De plus, à peine 54% se sentent encouragés dans les efforts qu'ils fournissent. Un tableau assez morose, en ce qui concerne le package salarial, dressé par la dernière enquête du jobboard, ReKroute.com «Les collaborateurs au Maroc sont-ils HappyAtWork?».

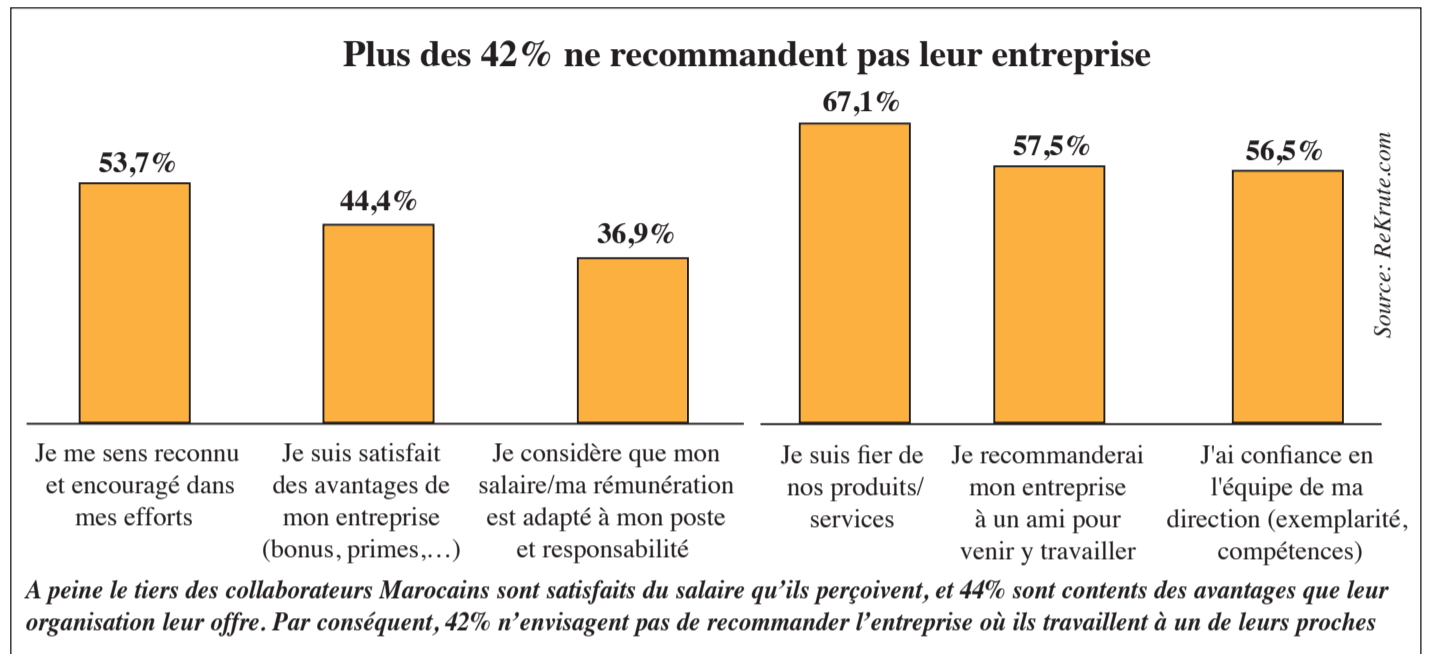
Toutefois, ils sont tous satisfaits par l'impact de leur travail. Plus des ¾ disent être heureux de voir que leurs efforts contribuent à la réussite de l'entreprise. «Cela démontre que les collaborateurs sont motivés lorsqu'ils remarquent que leur travail impacte positivement la performance de l'organisation», souligne le management de ReKroute.com. Par ailleurs, plus des deux tiers des collaborateurs marocains affirment disposer des moyens nécessaires pour atteindre leur objectif, et près de 60% disent comprendre comment le management de leur entité évalue leur performance. Ce qui les aide à être plus productifs.

Toujours selon l'étude, 7 sondés sur 10 se réjouissent de voir que leurs supérieurs leur font confiance. En effet, en instaurant de la confiance dans les relations professionnelles, c'est toute l'organisa-

tion qui en tire bénéfice. L'amélioration de la performance collective, de l'engagement des collaborateurs, et de l'aug-

ment de la performance collective, de l'engagement des collaborateurs, et de l'aug-

ment de la performance collective, de l'engagement des collaborateurs, et de l'aug-



mentation de la satisfaction au travail sont rapidement perceptibles.

Autres constats de l'enquête, les deux tiers des collaborateurs disent éprouver du

mentation de la satisfaction au travail sont rapidement perceptibles.

Autres constats de l'enquête, les deux tiers des collaborateurs disent éprouver du

mentation de la satisfaction au travail sont rapidement perceptibles.

mentation de la satisfaction au travail sont rapidement perceptibles.

Echantillon

L'ÉTUDE «Les collaborateurs au Maroc sont-ils HappyAtWork» a été réalisée auprès de 8.152 collaborateurs ayant participé à l'enquête Happy index at work 2018. Elle a été menée par le jobboard ReKroute.com, représentant au Maroc de ChooseMyCompany, entreprise opérant dans le domaine de la réputation et dans la labélisation des entreprises «où les collaborateurs sont heureux» pour mesurer leur engagement au travail. Près de la moitié de l'échantillon est débutant avec 0 à 2 ans d'expérience. 23% ont, entre 3 à 5 ans d'ancienneté, et 29% entre 6 à 20 ans. La majorité des sondés sont en CDI, et 5% en stage. Les questionnaires ont été transmis par mail. Plus de la moitié des répondants sont des hommes (59%). Les fonctions qui ressortent le plus sont: Le commercial/Ventes (17%), la banque et finance (11%), l'IT et réseau (9%), la production et construction (8%).

Tilila EL GHOUARI

• Comdata lance son club d'excellence

Comdata, leader du Process management, vient de lancer son propre club d'excellence. Baptisé «Club 15», ce dernier accueillera les meilleurs talents de Comdata Maroc et Barcelone. Objectif: étendre leurs connaissances et leur offrir de nouveaux challenges à réaliser. Au programme, des séances de coaching personnalisé, un programme de formation spécifique ainsi que la rencontre d'intervenants de renom susceptible d'agir positivement sur la stratégie du groupe.

• Le concours d'idée Sadeem fait son come-back

La compétition mondiale d'idée Sadeem, qui vise à dénicher les meilleurs influenceurs du monde arabe, revient pour sa seconde édition. L'appel à candidature, dont la date de clôture était le 15 décembre dernier, sera suivie d'une procédure d'examen des demandes de participation. Le jury, composé entre autres de l'égyptien Zap Tharwat et de l'algérien Dezad Joker, évaluera les participants selon la qualité de leur vidéo ainsi que sur leur

contenu. Le gagnant du concours gagnera un million de rials et l'opportunité de développer son propre programme sur les réseaux sociaux.

• Une appli digitale pour sensibiliser à la préservation de l'environnement

Vivo Energy et la Fondation Zakoura viennent de lancer, en partenariat avec le ministère de l'éducation nationale, une plateforme digitale dans le cadre de son programme «Mama Tabiaa» qui vise à développer un comportement éco-citoyen auprès des élèves du primaire. Il s'agit plus concrètement d'une application en ligne créée pour former les enseignants à ce programme par le biais de vidéos tutorielles, appelées plus communément des MOOCs. Certifiée par la Zakoura Academy, cette formation est gratuite et directement accessible à l'adresse www.mamatabiaa.ma. Près de 130.000 enseignants du cycle primaire en bénéficieront.

• Le ministre de l'immigration canadien invité par la Fondation Links

La Fondation Links a récemment invité le ministre

de l'immigration, des réfugiés et de la citoyenneté canadien Ahmed Hussen. La rencontre, organisée en partenariat avec l'Université Hassan II de Casablanca, fut l'occasion de présenter au public les expériences du Canada en matière de dispositifs de gestion de la migration. Les échanges portaient également sur des thématiques stratégiques pour le Maroc tels que les bénéfices de la mobilité ou encore les droits des immigrés.

• Formation des jeunes: Un nouveau président à la tête de l'EFE

Anas Guennoun a récemment été élu nouveau président de la Fondation Marocaine de l'Education pour l'Emploi (EFE-Maroc). Il sera épaulé par le vice-président Ali Kadiri et succède ainsi à Ibrahim Slaoui. L'association, créée en 2008 et qui a pour mission de former les jeunes chercheurs d'emplois pour leur garantir une insertion sur le marché du travail, devra redoubler d'efforts pour augmenter le nombre de ses bénéficiaires et renforcer l'inclusion des femmes. Un nombre qui a néanmoins triplé entre 2015 et 2018, passant de 14.500 à près de 45.000 aujourd'hui.

L'Université Euromed forme des ingénieurs PSA

■ Des cursus Boost et Up-grade en partenariat avec Alten

■ Objectif: anticiper les besoins de l'usine de Kénitra

L'UNIVERSITÉ Euromed de Fès (UEMF) formera des ingénieurs pour PSA. C'est ce qui ressort de la convention signée, jeudi dernier, entre Mostapha Bousmina, président de l'UEMF, d'une part, et Dedier Marchet et Amine Zarouk, respectivement directeur technique du groupe Alten, et directeur général d'Alten Delivery Maroc (ADC Maroc), d'autre part.

En effet, cet accord de coopération spécifique couvre le domaine scientifique, technique et technologique. Il concerne également la formation, le cofinancement et le partage d'informations et d'expertises.

Pour Bousmina, «ce partenariat vise plusieurs leviers de formation dont notamment la reconversion de profils».

En effet, grâce à ses multiples accords, l'UEMF promeut l'échange de membres du corps professoral dans le cadre de projets conjoints de recherche ou de cotutelle de thèses, en plus de stage dans les milieux socio-économiques à l'échelle internationale et notamment dans la région Euromed. «Les ingénieurs que nous formons sont les meilleurs. Ce sont avant

deux programmes. Le premier, un «programme Boost», est destiné aux titulaires d'un Bac+5/M2 et qui prépare aux métiers d'ingénieur Test et Validation logiciel/système (SI & Embarqué), ingénieur calcul mécanique, ingénieur en développement de logiciel embarqué, ingénieur logistique, et ingénieur motoriste. Le deuxième programme, «Up-grade», est

assure en totalité les formations objet de sa convention avec ADC Maroc, depuis le test d'orientation jusqu'à l'évaluation finale et l'attribution des diplômes. «Nous anticipons les besoins du groupe PSA à travers cette convention qui prévoit également la formation de 160 ingénieurs, dont 53 chimistes et physiciens seront reconvertis dans le domaine automobile», explique Zarouk. Selon lui, le groupe qu'il représente est en pleine croissance au Maroc et dans le monde, avec un effectif de plus 30.000 ingénieurs. Il compte parmi ses clients le premier opérateur des télécoms et deuxième constructeur automobile en Europe.

Grâce à son nouveau partenaire, l'UEMF continue sa percée dans les formations d'excellence. «Nous mettons à la disposition de nos partenaires une formation de qualité supérieure et des laboratoires de recherche à la fine pointe de la technologie», indique Bousmina. Sur place, la construction et l'équipement de son éco-campus aux normes internationales se poursuit. □

Y.S.A.

Une école pour l'IA

CÔTÉ formation, une nouvelle «école d'ingénierie digitale et intelligence artificielle» sera opérationnelle en septembre 2019. Une autre plateforme de recherche sur les batteries et véhicules électriques est à l'étude. Il en est de même pour le projet d'un incubateur au sein de l'UEMF. «Bref, notre université se spécialise dans des secteurs très précis qui répondent aux besoins des industriels», conclut le président de l'Université Euromed. □

tout des citoyens de demain dotés de différentes dimensions, notamment sociales à travers le socle de l'inter-culturalité de l'Euromed», estime le président de l'UEMF.

Concrètement, la déclinaison de la convention UEMF-Alten est scindée en

destiné aux titulaires d'un diplôme Bac+3 et préparant les candidats à intégrer les formations aux métiers précités, puis sous sa forme de licence professionnelle «management des systèmes d'information & réseaux» destinée aux titulaires d'un diplôme Bac+2. Signalons que l'UEMF

Renault Roumanie veut aussi des ingénieurs du Maroc

■ L'ESI2A et l'université polytechnique de Bucarest conjuguent leurs efforts

■ Une convention pour l'enseignement et la recherche sur 3 ans

C'EST officiel. L'Ecole supérieure d'ingénierie automobile et aéronautique de Fès (ESI2A) devient partenaire de l'Université polytechnique de Bucarest (UPB). Les deux alliés se rapprochent pour la formation d'ingénieurs pour l'usine Renault de Roumanie. C'est ce qu'a annoncé Mohammed Laraqui Housaini, président d'ESI2A, lors de la cérémonie de signature tenue en présence notamment de SE Daniela-Brîndusa Bazavan, ambassadeur de la Roumanie au Maroc. «Nous associons nos efforts et coordonnons nos actions en vue d'assurer le développement de la Recherche et de l'enseignement supérieur scientifique et technique», indique Laraqui Housaini. Selon lui, la coopération concernera, dans un premier temps, l'enseignement et la recherche dans l'activité de la «Mécatronique». Ainsi, les deux parties ont convenu de réaliser des programmes

coordonnés de recherche et de formation des cadres enseignants et chercheurs dans cette discipline. Elles s'engagent, dans la mesure de leurs possibilités et conformé-

mentation et de matériel scientifique. «Le développement de la coopération entre nos deux établissements fera l'objet de protocole et de programmes pluriannuels

le partenariat et opérer les réajustements nécessaires.

Pour les deux partenaires, l'objectif est de favoriser la formation de compétences ayant un savoir-faire, un faire-savoir et un savoir-être. «Nous voulons répondre ensemble aux besoins des filières automobiles et aéronautiques», disent-ils. Leur vision commune s'appuie sur le triptyque (Formation, Recherche et Transfert Industriel) classique de toute école d'ingénieurs désireuse d'atteindre un haut niveau de performance de ses dispositifs de formation, de compétences de ses lauréats et d'adéquation de ses formations aux besoins du marché. A ce titre, l'UPB est dotée de 15 facultés dont deux spécialisées dans les transports (Economie et sécurité des véhicules...) et l'ingénierie aérospatiale (constructions aérospatiales, système de propulsion...). □

Y.S.A.

Une initiative d'industriels

L'ÉCOLE d'ingénieurs «ESI2A-Fès», créée en 2013, est dotée de laboratoires de recherches à la fine pointe de la technologie. Logée au sein du parc Fès Shore, celle-ci est composée d'un cycle préparatoire intégré sur 2 ans et un cycle d'ingénieur sur 3 ans. «L'école est une initiative d'industriels et académiques marocains implantés au Maroc et en France, opérant dans le secteur de l'automobile et aéronautique et animés d'une volonté commune de participer à l'effort de formation et d'insertion de jeunes cadres qualifiés, dans les domaines du transport sous toutes ses formes», conclut Laraqui. □

ment à la réglementation de leurs pays, sur un programme d'échange d'étudiants, documents, informations et matériels d'enseignement et de recherche. D'une durée de 3 ans, leur accord vise à faciliter l'accueil et le séjour d'enseignants et étudiants dans les deux pays et encourager des formations à double diplôme. Pour y parvenir, l'UPB et l'ESI2A s'efforceront de prévoir dans leur budget, une partie des moyens nécessaires à la mise en application du présent accord. Elles solliciteront dans le cadre des programmes maroco-roumains de coopération l'attribution de moyens spécifiques pour des bourses, missions d'étude et d'enseignement, postes de coopération, achat de docu-

ou annuels élaborés en commun et soumis aux instances compétentes», expliquent-ils. A noter qu'un bilan d'actions menées sera établi annuellement afin d'évaluer

HEM ouvre les candidatures pour son programme Ra'ed

LA Fondation HEM et l'association Les Citoyens viennent de lancer, en partenariat avec la Fondation Heinrich Boll, un appel à candidater au programme «Ra'ed Génération Leaders Citoyens». Un projet qui vise à former gratuitement les jeunes à la transformation et au changement social. Parmi les thèmes prévus, le leadership éthique, l'écologie, la démocratie participative et les techniques de plaidoyer. Pour prendre part à cette deuxième édition, il faut avoir entre 23 et 35 ans, et détenir au moins un an d'expérience professionnelle dans l'entrepreneuriat ou l'associatif. La date limite de dépôt des candidatures est fixée au 6 janvier. □

Ecoles et universités: Prêtes pour l'autonomie?

■ Pour l'instant, l'indépendance est surtout budgétaire

■ Les Académies régionales de l'éducation commencent à peine à gérer leur personnel

■ Encore de flagrantes lacunes managériales!

DÉCENTRALISATION, régionalisation, autonomie, indépendance... Des mots qui sont sur toutes les lèvres depuis une vingtaine d'années, lorsqu'il s'agit de la réforme du système d'enseignement. Mais qu'en est-il vraiment?

Côté finances, l'autonomie est pratiquement acquise. «Nous avons assisté au renforcement des attributions des Académies régionales de l'éducation et de la formation (Aref) en matière budgétaire avec le lancement du plan d'urgence 2009-2012», rappelle Mohamed Aderdour, directeur de l'Aref de Rabat-Salé-Kénitra. «Actuellement, près de 95% du budget du ministère de l'Éducation nationale, hors charges du personnel, sont totalement gérés par les académies», poursuit-il. Dans le cadre de la déconcentration, une grande partie de ce budget est confiée aux directions provinciales qui se chargent, notamment, de la réalisation des marchés de construction et de réhabilitation des établissements scolaires au niveau de leurs territoires. Les académies, pour leur part, se limitent aux commandes portant sur l'équipement des établissements. Elles prennent en charge les frais d'eau et d'électricité. Toutefois, cette délégation de pouvoirs s'arrête aux portes des établissements scolaires. «Pour permettre aux écoles de gagner en autonomie financière, le ministère des Finances devrait mobiliser

La décentralisation budgétaire à près de 95% (En millions de DH)				
	2011	2012	2013	2014
Matériels et dépenses diverses				
Enveloppe globale (compte non tenu de la subvention allouée à la Fondation Mohammed VI)	3.803	3.741	3.094	2.760
Subventions allouées aux Aref	3.404	3.350	2.877	2.567
Taux de décentralisation	89%	90%	93%	93%
Investissement				
Enveloppe globale d'investissement	14.984	9.000	5.400	4.987
Subventions allouées aux Aref	13.486	8.079	5.013	4.641
Taux de décentralisation	90%	90%	93%	93%

Source: Gouvernance du système d'éducation et de formation au Maroc (CSEFRS)

Depuis 2011, près de 90% du budget global du ministère de l'Éducation nationale est transféré aux Aref. Ce taux dépasse actuellement les 95%. Toutefois, cette forte décentralisation budgétaire se confronte à un certain nombre de lacunes, notamment le manque de compétences qualifiées en matière de management. Cela se traduit par des retards au niveau des engagements des budgets, qui ne dépassent pas 70% dans la majorité des établissements

un comptable pour chacune d'entre elles, ce qui reste difficile à réaliser», estime Aderdour. Les écoles, collèges et lycées souffrent déjà d'un cruel déficit en certains profils, comme les économistes. «Certains gèrent deux à trois établissements en

même temps», a confié Abdelmoumen Talib, directeur de l'Aref de Casablanca-Settat, lors d'un point de presse organisé le 14 décembre dernier. Un projet pilote du Millennium Challenge Corporation (MCC), lancé en juillet 2016, prévoit jus-

Les Aref manquent de nombreux profils indispensables à leur fonctionnement (ingénieurs, techniciens, gestionnaires, économistes...). «Le soutien du ministère des Finances est indispensable pour surmonter cette situation», souligne Talib.

Un rapport de la Cour des comptes, publié fin 2016 (voir L'Economiste N° 4930 du 3 janvier 2017), avait par exemple montré «l'amateurisme» des Aref en matière d'acquisition de matériels didactiques et de produits chimiques sur la période 2007-2014: achats au pif, une gestion hasardeuse des stocks, des marchés publics non conformes à la réglementation en place...

L'enseignement supérieur handicapé par les procédures

Les universités, à l'instar des académies, sont financièrement indépendantes du budget de l'État. «Certes, la loi 01.00 leur permet de réaliser des recettes propres, mais cette possibilité est entravée par la lourdeur administrative», relève une source universitaire. Débloquer de l'argent pour financer des projets R&D, par exemple, peut nécessiter plusieurs années! Dénuées d'une comptabilité générale, les universités sont soumises à des contrôles a priori retardant tous leurs chantiers.

Autre problème, le fonctionnement lourd du conseil d'université, souvent pléthorique (les conseils des universités de Casablanca et de Rabat comptent près d'une centaine de membres). Le système de sélection des présidents des universités et dirigeants des établissements d'enseignement supérieur est pointé du doigt. «Il n'y a pas de cohérence ni de convergence entre le projet du président et celui de ses chefs d'établissements», estime notre source. «Il serait judicieux que chaque président choisisse l'équipe avec laquelle il souhaite travailler», poursuit-elle. Le processus de sélection des présidents est, en outre, long. A titre d'exemple, l'université Mohammed V de Rabat a dû attendre la nomination de son nouveau président plus de 8 mois. Ce retard avait suscité la colère des syndicats d'enseignants.

En ce qui concerne les ressources humaines, et plus particulièrement la catégorie des enseignants, la marge de manœuvre du président reste limitée. La gestion des profs demeure du ressort du département de l'Enseignement supérieur.

La décentralisation et la déconcentration de la gouvernance du système d'enseignement figurent parmi les recommandations phares de la Charte de l'éducation et de la formation de 1999. Vingt ans après, le processus est toujours inachevé. □

Noureddine EL AISSI

Le projet de loi-cadre concentre tous les espoirs

ACTUELLEMENT en examen au Parlement, le projet de loi-cadre pour la réforme du système d'enseignement prévoit des mesures consacrant la décentralisation de la gouvernance. Académies régionales de l'éducation et de la formation (Aref) et universités devraient pouvoir exercer leurs attributions dans de meilleures conditions. Ceci, dans le cadre de contrats avec l'État, assortis de mécanismes de suivi et d'évaluations périodiques. Leur autonomie pourrait également être renforcée, grâce à des partenariats avec des entreprises, ONG et collectivités territoriales. Néanmoins, les universités devront attendre la réforme de la loi 01-00 régissant l'enseignement, en suspens depuis près de quatre ans, en attendant l'entrée en vigueur de la loi-cadre. □

tement de mettre en place un modèle de collèges et de lycées avec une autonomie élargie. Les résultats de ce programme, doté de 1,1 milliard de DH, n'ont pas encore été partagés. Les écoles primaires, elles, manquent de tout. Elles fonctionnent en majorité avec un directeur, non formé en management et en comptabilité, et un agent de service.

Au niveau de la gestion des ressources humaines, la décentralisation s'est renforcée avec les nouvelles attributions accordées en mars dernier, surtout concernant la nomination, la mobilité et la promotion des fonctionnaires des académies. Au niveau du recrutement, les prérogatives des Aref se sont élargies avec l'adoption, en septembre dernier, du statut des cadres des académies, intégrant aussi les contractuels embauchés à partir de 2016-2017.

Néanmoins, l'autonomie ne saurait fonctionner sans compétences qualifiées.

DEMANDES & OFFRES D'EMPLOI

<p>ING LOGISTIQUE, 36 ANS</p> <p>EXP 12 ANS EN POSTES DE RESPONSABILITE MANAGER CONFIRME (MANGER UNITE, DGA) (INDUSTRIE /NEGOCE) CHERCHE POSTE DE RESPONSABILITE (RIGOREUX / RESPONSABLE)</p> <p>D172</p> <p>GSM : 06 65 72 57 50</p>	<p>JH 26 ANS</p> <p>Ingénieur en automatismes et informatique Industrielle plusieurs stages Licence en science & technique – science physique pour l'ingénieur cherche poste stable esprit d'équipe Permis B Français / Allemand et Anglais</p> <p>DLG</p> <p>GSM : 06 61 57 50 62</p>
<p>JF 22 ANS</p> <p>Licence Fondamentale en Gestion Plusieurs stages Connaissances en comptabilité Maîtrise de l'outil bureautique Cherche Poste stable</p> <p>DSTG</p> <p>GSM: 06 94 27 89 79</p>	<p>JF 40 ANS</p> <p>Secrétaire informatique de gestion bonne expérience en commerce, standard et superviseur sérieuse & dynamique cherche poste</p> <p>SJAG</p> <p>GSM: 06 61 31 44 57</p>



Enseignement

Super stratégies, piètre mise en œuvre



■ La Vision 2030 est parfaite, mais tout dépendra de son déploiement

■ Pour impliquer les collectivités territoriales, il faut changer la législation

■ Le plan d'urgence n'était pas une stratégie de réforme

- L'Economiste: La réforme du système d'enseignement est à la fois une question de financement et de gouvernance. Pourquoi les collectivités territoriales en sont exclues?

- Hassane El Arafî: Du point de vue du partage des compétences, le législateur a attribué la tutelle du secteur de l'éducation à l'Etat et non aux collectivités territoriales, hormis certaines compétences transférées, comme l'entretien des écoles primaires, le transport scolaire... Ce partage explique la faiblesse de la participation des collectivités territoriales (moins de 1%). L'Etat doit assumer sa responsabilité et non pas chercher à endosser ses déficits aux collectivités territoriales. Autrement, il faudrait revisiter les lois organiques les régissant, en les responsabilisant textuellement par rapport à ce secteur, à l'instar des pays de l'OCDE. Dans ces pays, le financement local du système d'enseignement représente les deux tiers, voire 100% dans certains Etats, notamment asiatiques. En revanche, en épousant un raisonnement écosystémique, l'éducation



Pour Hassane El Arafî, enseignant-chercheur, spécialiste du secteur public, la réforme se développe, se construit, mais ne se décrète pas. Ses résultats ne seront visibles qu'à moyen et long terme (Ph. AR)

et la formation sont l'affaire de tous les acteurs.

Ceux qui plaident pour une contribution accrue des collectivités territoriales dans le financement de l'éducation n'ont pas touché le fond du problème. Les collectivités sont dépourvues de ressources propres, leurs budgets dépendent toujours des subventions de l'Etat. Donc, le problème n'est pas là.

- La gouvernance, est-ce l'aspect qui a fait échouer le plan d'urgence 2009-2012?

- D'abord, il est important de rappeler que le plan d'urgence ne s'est pas hissé à une stratégie de réforme de l'école marocaine, malgré les 43 milliards de DH qui lui ont été affectés. Son objectif était uniquement d'insuffler une nouvelle dynamique à la réforme du système d'éducation et de formation, à travers la réa-

lisation de 23 projets, visant notamment l'amélioration de la qualité de l'équipement éducatif.

D'après les rapports réalisés, le problème du plan d'urgence est principalement lié à la gouvernance de sa mise en œuvre: sérénité des procédures de passation des marchés, manque de qualité dans la maîtrise d'ouvrage, surcoûts d'acquisition du matériel pédagogique, sincérité des comptes...

- La Vision 2030 peut-elle venir à bout de toutes ces difficultés?

- Il est encore prématuré de dresser un bilan d'étape de la réalisation de la Vision 2030. Cette dernière propose une série de mesures de changement pour faire face aux dysfonctionnements structurels du secteur. Les résultats ne pourraient être appréciés qu'à moyen ou long terme. Toutefois, le problème n'est pas dans le

L'enseignant d'abord!

«**P**OUR l'amélioration de la gouvernance du système éducatif, des contraintes énormes doivent être absolument levées», estime Hassane El Arafî. A ses yeux, c'est d'abord sur l'enseignant qu'il faut miser, bien avant le matériel pédagogique ou les infrastructures éducatives. «Un enseignant qualifié et engagé est la clé de voûte de toute la réforme. On devrait interpeller son savoir-être, et non uniquement son diplôme pour exercer ce noble métier», insiste-t-il. Les vagues de recrutement de contractuels, embauchés dans l'urgence, ne sont clairement pas la bonne voie. El Arafî recommande, également, d'appréhender le rôle du secteur privé en fonction des objectifs de la réforme et non pas uniquement des besoins en financement du secteur. L'expert souligne, en outre, l'importance de la mise en place d'un dispositif de redevabilité sociale et de reddition des comptes de tous les acteurs du système. □

contenu de la stratégie. La vision semble bien cohérente. Elle touche presque tous les points névralgiques du secteur. Le scénario est parfait, mais il faut tabler surtout sur un bon metteur en scène et de bons acteurs. Autrement dit, c'est la qualité de mise en œuvre qui fera la différence. Le secteur a besoin aussi bien de leadership que de stratégies et plans d'actions, et ce à tous les niveaux. □

Propos recueillis par
Noureddine EL AISSI

■ Polytechnique et l'IM6P créent une chaire pour développer la data science

L'Ecole polytechnique et l'Université Mohammed VI Polytechnique viennent de lancer, en collaboration avec la Fondation de l'X, une chaire internationale sur les data science et processus industriels. Objectif: former une nouvelle génération d'ingénieurs pour exploiter les sciences des données et développer des processus industriels innovants. Au programme de cette dernière, une formation intensive de huit semaines destinée avant tout aux élèves ingénieurs de dernière année ainsi qu'un cursus académique au bénéfice des futurs enseignants de l'UM6P pour renforcer leur expertise au sein de l'option «Data science et processus industriels».

■ Un séminaire pour développer la formation inclusive

Tanger a récemment abrité un séminaire intéressant sur le thème de l'innovation sociale dans la formation professionnelle. Une manifestation organisée par le projet Kafaat Liljamia (financé par l'Union européenne et mis en œuvre par le British Council) qui a permis de mettre en lumière des projets nationaux et internationaux intégrant une démarche d'innovation sociale dans le domaine de la formation professionnelle. Un moyen de créer de l'emploi intelligemment tout en répondant aux attentes des populations exclues et vulnérables. L'évènement était accompagné par la signature d'une importante convention de collaboration entre

les acteurs publics et privés de la formation professionnelle de la région de Tanger-Tétouan-Al Hoceïma.

■ Première promo sortante pour l'Ecole Centrale

L'Ecole Centrale Casablanca a récemment remis leurs diplômes à ses premiers lauréats sortants. Une formation au cours de laquelle le prestigieux établissement véhicule de fortes et solides valeurs parmi lesquelles l'engagement, l'ouverture culturelle ou encore l'innovation. La cérémonie, qui s'est tenue le 1er décembre dernier, comptait la présence de personnalités de renom parmi lesquelles le ministre de l'Industrie Moulay Hafid Elalamy ou encore l'ambassadeur de France au Maroc Jean-François Girault.

■ «Best Places to Work» ouvre ses inscriptions

L'édition 2019 du programme «Best Places to Work», qui récompense les meilleurs employeurs du Maroc, vient d'ouvrir ses inscriptions. Les entreprises intéressées peuvent d'ores et déjà s'inscrire sur www.meilleuremployeur.aumaroc.com. Cette compétition, au sein de laquelle plusieurs grands groupes du Royaume se sont distingués l'année dernière parmi lesquels Masen ou encore Vivo Energy, valorise les structures qui offrent les meilleures conditions de travail pour leurs employés. Ses résultats seront annoncés lors de la cérémonie de remise des trophées prévue en mars prochain. □

Parentalité positive

Adoptez l'éducation bienveillante!

■ Une conférence-atelier sur le sujet organisée au groupe scolaire Charles Péguy

■ Fixer des objectifs à long terme, écouter les besoins de sa progéniture, bannir la violence... Les conseils à suivre!

■ Un moyen de développer la confiance en soi et l'autonomie des enfants

ET si vous vous mettiez à la place de votre enfant pour mieux percevoir ce qu'il vit et l'aider à dépasser les situations les plus difficiles. C'est le concept de la parentalité positive, une manière d'éduquer à la fois intéressante et utile qui a fait l'objet d'une conférence-atelier récemment tenue au sein du groupe scolaire Charles Péguy. Une approche ferme et bienveillante qui permet aux tous petits mais aussi aux adolescents de penser par eux-mêmes et de devenir par la suite des adultes responsables.

La parentalité positive part du postulat que le parent doit tenter de guider et d'accompagner son enfant au lieu d'es-



Ecouter les besoins de ses enfants au lieu d'essayer de les dominer en faisant usage de la violence et de la négation. C'est le concept original de la parentalité positive. Une manière d'éduquer qui apprend aux tous petits à devenir responsables et à avoir davantage confiance en eux (Ph. education-positive.net)

sayer de le dominer. Basée sur les concepts de la discipline positive et fondée sur les dernières découvertes concernant le développement du cerveau, elle nécessite tout d'abord de définir des objectifs à long terme au lieu de se concentrer uniquement sur les besoins présents. «Nos enfants sont le produit de ce que nous leur inculquons. Si les objectifs ne sont pas définis et entrepris tangiblement dès la petite enfance, ils ne seront jamais atteints», explique ainsi Amine Souaq, psychologue scolaire de l'établissement. Il est également essentiel d'être à l'écoute des besoins de sa progé-

niture au lieu de lui crier dessus systématiquement. Un rapport d'échange et d'expressivité imbibé d'amour permet en effet de gagner progressivement sa confiance. «Que cachent les peurs et les jugements de notre enfant? Nous avons besoin de nous mettre à son niveau pour comprendre ses pensées», confie dans ce sens le spécialiste. Eviter les termes négatifs est également crucial pour le développement des tous petits. L'on apprend ainsi qu'il est préférable de leur indiquer clairement la bonne démarche à suivre pour parfaire leur apprentissage. Autre règle impérative

de cette philosophie de vie, bannir toute forme de violence physique ou psychologique, humiliante et anti-pédagogique pour l'enfant. A la place, le parent doit l'aider à corriger ses propres erreurs. Un moyen de l'aider à se sentir mieux et d'éviter de créer des formes de complexes inutiles. Enfin, évoquer sa propre enfance s'avère particulièrement efficace pour dédramatiser la situation et susciter l'intérêt.

Eduquer avec bienveillance apprend aux enfants à prendre confiance en eux et d'avoir ainsi une plus grande estime de leur personne tout en cultivant une meilleure santé mentale. Mais pas seulement. Leur rapport avec la société en devient également changé. «La parentalité positive amène l'enfant à faire preuve de respect et d'empathie avec les autres et à reconnaître ce qu'ils peuvent ressentir», souligne le psychologue scolaire. Ils apprennent également à penser par eux-mêmes et à résoudre des problèmes en l'absence de leurs parents.

Une conférence entièrement interactive qui a accueilli plusieurs dizaines de parents d'élèves, placés dans des groupes différents pour chaque niveau scolaire. L'atelier a ainsi donné la parole à chacun d'entre eux pour répondre à des problèmes de la vie quotidienne rencontrés avec leur progéniture et proposer des solutions adéquates. □

Karim AGOUMI

Amine Souaq: «L'amour n'est que le carburant du moteur éducatif»

■ Usage de la peur, abus d'autorité, tabou des sentiments... Les failles des couples marocains

■ Fuir les schémas de masse, construire à partir de zéro, démontrer son affection... Les tuyaux à adopter

- L'Economiste: Quels sont les bienfaits de la parentalité positive? Qu'apporte-t-elle à l'enfant?

- Amine Souaq: Toute éducation qui se veut bienveillante apporte un réel équilibre chez l'enfant, qui devient progressivement plus autonome et responsable. Cette pédagogie lui permet également d'apprendre à contrôler ses émotions négatives (comme la colère) et de verbaliser ses différents besoins. Des attributs et des qualités qui feront de lui un bon citoyen dans le futur.



Psychologue scolaire au sein du groupe Charles Péguy, Amine Souaq est aussi psychologue clinicien et conférencier (Ph. Charles Péguy)

- Que pensez-vous de la manière d'éduquer au Maroc? Y-a-t-il encore beaucoup de chemin à parcourir?

- Eduquer à la marocaine revient souvent à faire usage de la peur et de la menace, comme en témoignent la culture du «policier» ou encore du «bou3ou». Les parents abusent largement de l'autorité qu'ils peuvent exercer sur leur progé-

niture alors qu'il serait autrement plus profitable de se placer à leur niveau. Autre problème particulièrement handicapant, la volonté d'exaucer ses rêves ou de colmater ses propres plaies à travers son enfant. Une erreur de taille puisque le fils ou la fille idéale n'existe pas... C'est la singularité de chaque sujet qui compte avant tout! Nous sommes en fait dans une hiérarchisation verticale au sein de laquelle le père prend les rênes de la «horde» et soumet automatiquement ses directives sans se soucier du bien être de son enfant ou de la dynamique familiale. Enfin, l'on cache en-

core beaucoup trop souvent nos sentiments au Maroc. Pourtant, les sentiments parentaux sont les socles essentiels de l'estime de soi.

- Quels conseils donneriez-vous aux parents pour éviter de commettre l'irréparable?

- Les parents doivent à tout prix dou-

ter du schéma éducatif actuel et rompre avec la transmission quasi-héréditaire de la culture éducative sous nos cieux. Ainsi, l'on doit apprendre à casser les carcans pour construire à partir de zéro la future personnalité de son enfant. Une manière de faire qui nécessite de réaliser beaucoup d'efforts et de ne pas se contenter d'une simple «présence physique». Enfin, exprimer nos sentiments par des gestes et des termes d'affection est également crucial pour éviter toute frustration.

- Tout ceci exerce-t-il un impact sur le plan scolaire?

- Oui, bien évidemment! Toutes les difficultés scolaires rencontrées par les enfants ont pour origine un déséquilibre familial, qu'il s'agisse d'absence des parents, de laxisme ou encore de maltraitance. Il en résulte alors une chute globale du rendement scolaire pouvant aboutir à un décrochage et à un déficit d'autonomie. □

Propos recueillis par
Karim AGOUMI

Test CGP: Révélez les personnalités professionnelles de vos salariés!

Réorienter les salariés en analysant leur personnalité professionnelle. C'est le concept à la fois valorisant et original du test du Centre de gravité professionnel (CGP). Une démarche récemment introduite sous nos latitudes et qui révèle les types de tâches et de responsabilités convenant le mieux au potentiel de tout un chacun. Un moyen de motiver les troupes et d'améliorer sensiblement leur productivité, qui nécessite néanmoins beaucoup d'attention et de concentration pour atteindre ses objectifs. Découvrez ce nouvel outil d'accompagnement de carrière prometteur grâce à Imane Benhsain, directrice associée à Rébus accompagnement et executive coach.

■ Un test qui dévoile les talents pro de chacun au travail

Le test CGP, qui fait référence au centre de gravité professionnel, est un indicateur typologique créé dans les années 2000 qui analyse la forme d'intelligence du salarié pour déterminer sa personnalité professionnelle, autrement dit ses talents au bureau. Un moyen efficace de découvrir le type de tâche et de responsabilité pour lequel chaque employé est naturellement adapté et d'opérer des réorientations stratégiques. Un test à la fois rapide et efficace qui prend la forme d'un questionnaire à choix multiples mais également d'entretiens ciblés.

L'avis du spécialiste: Le test CGP a été inventé dans les années 2000 par le chercheur français Robert Jourda, créateur de l'institut de la vocation (une association de chercheurs en sciences humaines et de praticiens spécialisés dans l'évaluation des hommes au travail). Sa méthode repose sur le postulat que chaque être humain possède des compétences naturelles.

■ Un éventail de personnalités fondées sur la forme d'intelligence

La grille d'analyse de la méthode CGP permet d'identifier dans un premier temps la forme d'intelligence du salarié. Il en existe principalement quatre. L'intelligence émotionnelle est associée à une forte liberté d'expression et à une grande capacité à imaginer avec passion et dynamisme. Son opposée, l'intelligence dite normative, apparaît chez les salariés doués pour structurer les choses et faisant preuve de rigueur. La troisième forme d'intelligence, baptisée rationnelle, est quant à elle à mettre en relation avec la capacité à conceptualiser. Enfin, l'intelligence instinctive définit les individus qui ont un fort besoin d'utilité et la faculté de tout transformer. De ces quatre natures d'intelligence découle plu-



sieurs dizaines de types de personnalités professionnelles, dont chacun a un intérêt pour l'entreprise. Ainsi, l'animateur dispose de réelles facultés de communication et a un attrait pour le contact humain, ce qui convient parfaitement pour des postes de directeur artistique ou de responsable communication. Le réalisateur, quant à lui, transforme, crée et accumule, ce qui s'avère idéal pour exercer par exemple le poste de commercial.

L'avis du spécialiste: Le test CGP comporte pas moins de 151 personnalités professionnelles. Chacune d'entre elles correspond à un ou à plusieurs types de métiers. Ainsi, un profil d'animateur entraîneur peut aussi bien exercer le poste de directeur administratif que celui de responsable d'activité. A l'inverse, un même métier peut être incarné différemment suivant le type de personnalité. Ainsi, un commercial «bâtitseur» sera plus apte à prendre les devants sur le terrain tandis qu'un commercial «metteur en scène» parviendra davantage à solliciter directement des clients.

■ Un accélérateur de motivation pour les troupes

Le test CGP est un formidable booster de motivation pour les troupes. En effet, lorsqu'un salarié exerce une fonction qui concorde avec sa personnalité, il devient automatiquement plus épanoui et satisfait. Ce qui influe positivement sur le climat social du groupe et sur le rendement final.

L'avis du spécialiste: Un salarié ne peut pas se montrer performant s'il se retrouve à contre-emploi. La méthode CGP permet, suivant cette logique, d'éclairer une décision d'affectation à un poste ou une reconversion vers un autre métier.

Il en résulte au final un véritable gain en termes de confort et de bien-être des salariés, qui gagnent alors automatiquement en productivité.

■ Une application concrète en plusieurs étapes clés

En entreprise, appliquer avec succès cette démarche passe avant tout par un entretien préliminaire avec un coach spécialisé en développement. Un moyen de révéler des détails clés sur la personnalité des troupes. Le test CGP est alors soumis aux employés qui doivent prendre le soin de le remplir avec beaucoup d'attention et de rigueur. Une fois le QCM de 14 questions rempli comme il se doit, un logiciel, baptisé sobrement logiciel CGP, cumule les scores obtenus et analyse les réponses pour en ressortir la personnalité professionnelle correspondante. La démarche prévoit ensuite une séance de débriefing, laquelle consiste à informer l'employé des profils existants et à lui annoncer le sien. Enfin, les résultats obtenus peuvent donner lieu à des actions concrètes en entreprise, pouvant prendre la forme d'une réorientation professionnelle ou d'un accompagnement afin d'évoluer intelligemment au sein de la structure. La pratique peut également intégrer dans certains cas des séances de coaching ciblées pour aider les salariés à s'attribuer pleinement leur profil.

L'avis du spécialiste: Le test CGP comporte 14 questions à choix multiples savamment pensées. Ces dernières n'interrogent pas directement les candidats sur leurs préférences et leurs aspirations. La démarche, autrement plus subtile, s'efforce à la place de détecter le véritable potentiel de la personne. Il est génère-

ralement restitué lors d'un entretien non directif basé sur une démarche d'écoute bienveillante avec un praticien spécialisé.



Imane Benhsain est coach d'organisation certifiée en Process Communication. Egalement formatrice en management et consultante en stratégie, elle dirige le cabinet de conseil et de coaching Rébus accompagnement et applique régulièrement le test CGP auprès de ses clients (Ph. IB)

■ Une méthode récente au Maroc

Le test CGP existe depuis moins de cinq ans au Maroc. Il est l'apanage des entreprises industrielles et de services, mais peut s'appliquer à toute structure dotée d'une stratégie RH.

L'avis du spécialiste: Cette méthode est appliquée sous nos cieux par des consultants en ressources humaines, qui la proposent aux entreprises intéressées à des tarifs variables. D'autres méthodes au fonctionnement similaire commencent également à être utilisées, parmi lesquelles la Process Com ou encore le Disc. □

Karim AGOUMI

Tourisme

L'Institut de Fès implique les professionnels

■ Formation, conseil de perfectionnement, stages, cursus...

■ Un 1er forum régional de l'emploi en hôtellerie en mars

L'INSTITUT de technologie hôtelière et touristique de gastronomie marocaine (ITHGM Fès-Anas) vient de tenir son conseil de perfectionnement. La rencontre, qui s'est déroulée en présence des professionnels du tourisme ainsi que les directeurs du CRI et l'Anapec, était l'occasion d'évaluer le plan d'action 2018-2019. «Il en ressort que les objectifs fixés en termes de formation, en adéquation avec les besoins du marché de l'emploi, ont été largement atteints. Nous sommes passés de 4 à 5 places pédagogiques par étudiant», indique Karima Laouni, directrice de l'ITHGM.

Pour elle, «les nouvelles filières de technicien spécialisé, assistant direction restauration et assistant direction hébergement sont très prisées». En outre, l'éta-

blissement qu'elle dirige prétend à une licence professionnelle dans les métiers du tourisme et de l'hôtellerie. Ce diplôme est une première au niveau de la région. Il associera les professionnels du tourisme. A ce titre, Abdelhadi El Mernissi, président de l'Association régionale

novation culinaire est en gestation. «Cet espace ambitionne l'accompagnement de la promotion culturelle de la ville de Fès et notamment son festival de diplomatie culinaire», explique Laouni. «L'ITHGM abritera également un cluster pour le tourisme en partenariat avec nombre d'ins-

10 au 15 mars prochain. «Nous anticipons les besoins des professionnels en mettant en œuvre des formations très demandées sur le marché de l'emploi», souligne la responsable de l'Institut. Résultat: les lauréats de cet institut, et particulièrement les techniciens, sont rapidement recrutés. Auparavant, ils bénéficient d'une formation de deux années destinée aux candidats justifiant du niveau de la 3e année secondaire ou du diplôme de qualification en Hôtellerie et Tourisme sanctionnée d'un diplôme de Technicien en Hôtellerie et Tourisme (DTHT) et qui permet aux lauréats d'intégrer directement le marché du travail ou de continuer leurs études au niveau technicien spécialisé. «À titre de centre d'excellence en matière d'enseignement spécialisé en tourisme, en hôtellerie et en restauration, l'Institut mise sur une approche pédagogique distinctive, des activités de recherche appliquée ainsi qu'une collaboration soutenue avec l'industrie dans le but de former une relève d'avant-garde et les leaders de demain», exprime Laouni. □

Youness SAAD ALAMI

Accompagnement

L'ÉTABLISSEMENT, créé en 2002, est doté d'une capacité de 360 places pédagogiques. Il a pour mission de former des profils et compétences rompus à l'exercice des métiers de l'hôtellerie et du tourisme. Tout au long de la période de formation, l'ITHGM accompagne ses stagiaires en leur permettant des rencontres avec les professionnels à travers leur participation à diverses manifestations et à des activités parascolaires pour leur épanouissement personnel et professionnel et leur bien-être: sports, excursions, activités socio-éducatives... □

de l'industrie hôtelière (ARIH) se dit prêt pour accompagner les stagiaires de l'ITHGM dans le cadre d'un partenariat visant une bonne formation pour des lauréats hautement qualifiés dans les métiers de l'hôtellerie et la restauration. Pour ce dernier volet, la création d'un espace d'in-

titutionnels dont l'Anapec, le CRI, et les professionnels du secteur», ajoute-t-elle.

Outre un cursus professionnalisant et innovant, l'Institut hôtelier initiera le 1er forum régional de l'emploi en hôtellerie et tourisme. Cet événement co-organisé avec l'Arih, CRI et l'Anapec, est prévu du

Votre calendrier de formation

■ Cession interne & Création de valeur

Objectifs de la formation:

- Assimiler l'intérêt de la méthode et son impact sur la performance de l'entreprise
- Instaurer une culture de fournisseur interne et client interne

- Développer une comptabilité managériale par Intra-prise

- Instaurer la culture de rentabilité et de compétitivité par fonction
- Responsabiliser les intrapreneurs

- Définir les fonctions génératrices et destructrices de la valeur

- Prendre des décisions de redressement, développement ou d'externalisation

Date: 25-26 décembre

Tel: 0522 350 704

Email: coachconsulting.ma@gmail.com

■ La gestion de magasins et stocks

Date: 26-27 décembre

Tel: 0522 451272

Email: acting@acting.ma

■ Audit qualité interne

Date: 26 au 28 décembre

Tel: 0522 94 55 33

Email: ghizlane.dibiche@afnor.org.

■ 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-janvier

Tel: 05.22 .24.64.65

Email: m.chorfi47@gmail.com

■ Internalisez votre ingénierie et plan de formation

Objectifs de la formation:

- Maîtriser la démarche administrative auprès du Giac et du CSF
- Appréhender le rôle de l'Ingénierie de formation dans les développements stratégique et R.H. de l'entreprise

- Assimiler la démarche pra-

tique et normalisée de l'ingénierie de formation

- Identifier les différentes sources des besoins en formation
- Maîtriser les techniques de collecte des besoins en formation

- Réussir la rédaction de l'ingénierie suivant le modèle arrêté par le ministère de tutelle

- Les différents points à surveiller et pièges à éviter pour garantir la validation de l'ingénierie et du plan successivement par le Giac et les CSF.

Date: 3-4 janvier

Tel: 0522 350 704

Email: coachconsulting.ma@gmail.com

■ Les nouveaux trends du pilotage commercial

Date: 8-9 janvier

Tel: 0522 350 704

Email: coachconsulting.ma@gmail.com

■ Cycle de formation praticien certifié arche

Date: 16 au 22 février

Tel: +212 6 55 88 23 95 / +212 6 61 26 98 33

Email: n.lassasclerc@gmail.com ou accsens@yahoo.com

- Technicien 2 (8 jours) pour compléter les techniques de base avec plusieurs leviers inductifs. Autrement dit, apprendre plusieurs façons de vivre, accompagner, façonner un état d'hypnose personnalisé ainsi que les premiers leviers pour opérer sur soi et/ou accompagner d'autres personnes dans leur démarche de changement (émotions, comportements, etc.).

Date: 19 au 26 janvier

Tel: +212 6 55 88 23 95 / +212 6 61 26 98 33

Email: n.lassasclerc@gmail.com ou accsens@yahoo.com

■ Cycle de formation praticien certifié arche

- Praticien 1 (7 jours) et Praticien 2 (8 jours) pour mettre en pratique les techniques apprises en technicien, approfondir et expérimenter des mécanismes de changement variés (travail sur le temps, deuil, etc.) et renforcer la posture d'accompagnant.

Date: 18 au 22 mars

Tel: 0522 94 55 33

Email: ghizlane.dibiche@afnor.org □

Date: 16 au 22 février

Tel: +212 6 55 88 23 95 / +212 6 61 26 98 33

Email: n.lassasclerc@gmail.com ou accsens@yahoo.com

■ Cycle de formation complet au management de projet

Date: 20 au 22 février

Tel: 0522 641 688 / 0669 250 766

Email: inscription@formafrique.com

■ Auditeur qualité IRCA 22000 V 2018

Date: 25 février au 1er mars

Tel: 0522 94 55 33

Email: ghizlane.dibiche@afnor.org

■ Auditeur qualité IRCA 9001 V 2015

Date: 18 au 22 mars

Tel: 0522 94 55 33

Email: ghizlane.dibiche@afnor.org □

Contact:

Abdelaziz OUAHID
aouahid@economiste.com