



Secrétariat d'Etat chargé de la Formation Professionnelle



كتابة الدولة المكلفة بالتنظيم المهني

## ÉTUDE SECTORIELLE EN ADMINISTRATION, GESTION ET COMMERCE

Septembre 2007

## TABLE DES MATIÈRES

<b>1.</b>	<b>PRÉSENTATION DE L'ÉTUDE SECTORIELLE</b>	<b>5</b>
1.1	Cadre de l'étude : le projet APC Maroc- Canada	5
1.2	Raison d'être de l'étude	5
1.3	Nature et objectifs de l'étude sectorielle	6
1.4	Équipe de production de l'étude	6
1.5	Délimitation du champ de l'étude	7
1.6	Méthodologie de la collecte des informations	8
	1.6.1 Recherche documentaire	8
	1.6.2 Rencontres d'organismes et de personnes ressources	8
	1.6.3 Enquête auprès des entreprises	9
1.7	Méthodologie de la démarche d'analyse de l'étude	10
1.8	Présentation du rapport	12
<b>2.</b>	<b>LE SECTEUR ADMINISTRATION, GESTION ET COMMERCE</b>	<b>13</b>
2.1	La main d'œuvre du secteur	13
2.2	Les fonctions transversales	15
2.3	Les sous-secteurs touchés par l'étude	18
	2.3.1 Les banques et les services financiers	18
	2.3.2 Les assurances	19
	2.3.3 Le commerce et la distribution	22
	2.3.4 Le commerce international	25
	2.3.5 L'immobilier	26
	2.3.6 Le «Programme Émergence»	28
2.4	Les besoins en compétences	29
<b>3.</b>	<b>LES MÉTIERS DU SECTEUR AGC</b>	<b>31</b>
3.1	L'enquête auprès des entreprises	31
	3.1.1 Présentation générale de l'enquête	31
	3.1.2 L'échantillon	33
	3.1.3 Les métiers dits émergents	35
	3.1.4 Le recrutement et la formation	36
	3.1.5 Présentation des fiches métiers	42
3.2	Les métiers du sous secteur Administration	43
	3.2.1 Aide Documentaliste	43
	3.2.2 Agent administratif	44
	3.2.3 Agent d'encadrement administratif	45
	3.2.4 Rédacteur	47
	3.2.5 Secrétaire	48
	3.2.6 Secrétaire - Chef de groupe	49
	3.2.7 Secrétaire de direction	51
	3.2.8 Secrétaire médicale	52
	3.2.9 Statisticien	53
3.3	Les métiers du sous secteur Gestion	55
	3.3.1 Agent de Budget	55
	3.3.2 Aide Comptable	56
	3.3.3 Assistant de Direction	57
	3.3.4 Assistant en management et administration	59
	3.3.5 Chargé de traitement des opérations bancaires	60
	3.3.6 Chef comptable	61
	3.3.7 Comptable général	62
	3.3.8 Comptable – Chef de groupe	64
	3.3.9 Comptable pour la comptabilité analytique	65
	3.3.10 Conseiller en produits d'assurance bancaire	66
	3.3.11 Gestionnaire de petite entreprise	67
	3.3.12 Superviseur	68
3.4	Les métiers du sous secteur Commerce	70
	3.4.1 Agent commercial	70
	3.4.2 Agent de service achats	71

3.4.3	Analyste marketing .....	72
3.4.4	Chef de rayon .....	74
3.4.5	Gestionnaire de stock .....	75
3.4.6	Magasinier qualifié.....	76
3.4.7	Responsable des achats .....	77
3.4.8	Responsable de transit.....	79
3.4.9	Technicien spécialisé en commerce international .....	80
3.4.10	Vendeur.....	81
<b>3.5</b>	<b>Les métiers de l'assurance et de l'immobilier .....</b>	<b>83</b>
3.5.1	Rédacteur d'assurance.....	83
3.5.2	Agent immobilier .....	84
3.5.3	Gestionnaire en immobilier.....	85
<b>4.</b>	<b>LES FONCTIONS DE TRAVAIL DU SECTEUR AGC.....</b>	<b>86</b>
<b>4.1</b>	<b>Les fonctions de travail .....</b>	<b>86</b>
4.1.1	Agent administratif .....	86
4.1.2	Agent de Service des Achats .....	87
4.1.3	Agent immobilier .....	88
4.1.4	Aide Documentaliste.....	89
4.1.5	Assistant de Direction.....	89
4.1.6	Assistant en Gestion.....	90
4.1.7	Assistant en Marketing .....	91
4.1.8	Chargé de traitement des opérations bancaires.....	91
4.1.9	Commercial .....	92
4.1.10	Comptable .....	93
4.1.11	Conseiller en produits d'assurance .....	94
4.1.12	Déclarant en Douane.....	95
4.1.13	Gestionnaire immobilier.....	96
4.1.14	Gestionnaire de Stock .....	97
4.1.15	Magasinier .....	98
4.1.16	Secrétaire .....	98
4.1.17	Secrétaire de Direction .....	99
4.1.18	Vendeur.....	100
<b>4.2</b>	<b>Les métiers non retenus comme fonctions de travail .....</b>	<b>101</b>
<b>5.</b>	<b>LA FORMATION ACTUELLEMENT OFFERTE .....</b>	<b>102</b>
<b>5.1</b>	<b>Le dispositif de formation professionnelle .....</b>	<b>102</b>
<b>5.2</b>	<b>Description sommaire des filières existantes .....</b>	<b>107</b>
5.2.1	Niveau Qualification.....	107
5.2.2	Niveau Technicien .....	110
5.2.3	Niveau Technicien Spécialisé.....	115
<b>6.</b>	<b>ADÉQUATION ENTRE BESOINS ET OFFRE DE FORMATION .....</b>	<b>122</b>
<b>6.1</b>	<b>Correspondances entre la demande et l'offre .....</b>	<b>122</b>
<b>6.2</b>	<b>Les fonctions sans aucune correspondance .....</b>	<b>123</b>
<b>6.3</b>	<b>Les fonctions avec correspondance au moins partielle.....</b>	<b>123</b>
<b>6.4</b>	<b>Résumé des travaux de développement de programmes recommandés.....</b>	<b>127</b>
<b>6.5</b>	<b>Recommandation touchant la communication.....</b>	<b>128</b>
<b>6.6</b>	<b>Recommandations relatives aux priorités et au dimensionnement de l'offre .....</b>	<b>128</b>
<b>6.7</b>	<b>Tableau sommaire des travaux de développement de programmes .....</b>	<b>130</b>
	<b>ANNEXE 1 QUESTIONNAIRE D'ENQUÊTE.....</b>	<b>131</b>
	<b>ANNEXE 2 ÉQUIPE DE PRODUCTION.....</b>	<b>136</b>

## Acronymes et significations

<b>ACPAE</b>	<i>Association des Cadres Professionnels à Caractère Économique</i>
<b>AGC</b>	<i>Administration, Gestion et Commerce</i>
<b>ANPME</b>	<i>Agence Nationale pour la Promotion de la Petite et Moyenne Entreprise</i>
<b>APC</b>	<i>Approche Par Compétences</i>
<b>AST</b>	<i>Analyse de Situation de Travail</i>
<b>ATADM</b>	<i>Association des Transitaires Agréées en Douane du Maroc</i>
<b>BTP</b>	<i>Bâtiment et Travaux Publics</i>
<b>CCA</b>	<i>Comité Consultatif des Assurances</i>
<b>CFPB</b>	<i>Centre de Formation de la Profession Bancaire</i>
<b>CGEM</b>	<i>Confédération Générale des Entreprises du Maroc</i>
<b>DFMP</b>	<i>Direction de la Formation en Milieu Professionnel</i>
<b>DOF</b>	<i>Département Opérateur de Formation</i>
<b>EDI</b>	<i>Échange de Données par voie Électronique</i>
<b>EFP</b>	<i>Établissement de Formation Professionnelle</i>
<b>FPA</b>	<i>Formation Par Apprentissage</i>
<b>HCP</b>	<i>Haut Commissariat au Plan</i>
<b>ISGI</b>	<i>Institut Supérieur de Gestion et d'Informatique</i>
<b>GPBM</b>	<i>Groupement Professionnel des Banques du Maroc</i>
<b>Q</b>	<i>Qualification</i>
<b>MEFP</b>	<i>Ministère de l'Emploi et de la Formation Professionnelle</i>
<b>MJS</b>	<i>Ministère de la Jeunesse et du Sport</i>
<b>OCDE</b>	<i>Organisation de Coopération et de Développement Économique</i>
<b>OFPPT</b>	<i>Office de la Formation Professionnelle et de la Promotion du Travail</i>
<b>ONG</b>	<i>Organisme Non Gouvernemental</i>
<b>S</b>	<i>Spécialisation</i>
<b>SEFP</b>	<i>Secrétariat d'État chargé de la Formation Professionnelle</i>
<b>T</b>	<i>Technicien</i>
<b>TIC</b>	<i>Technologies de l'Information et de la Communication</i>
<b>TS</b>	<i>Technicien Spécialisé</i>

## 1. PRÉSENTATION DE L'ÉTUDE SECTORIELLE

### 1.1 CADRE DE L'ÉTUDE : LE PROJET APC MAROC- CANADA

Le projet **Appui à l'implantation de l'Approche par Compétences (APC) en vue de sa généralisation à l'ensemble du système de formation professionnelle** est un projet de coopération bilatérale résultant d'un protocole d'entente entre les gouvernements du Maroc et du Canada, où sont définis les objectifs du projet, ses grandes lignes directrices et les moyens réservés à sa réalisation.

Le projet APC a comme grande finalité l'augmentation de la capacité d'adaptation des ressources humaines marocaines, pour accompagner la mise à niveau de l'économie marocaine en prévision de la mise en place d'une zone de libre échange euro-méditerranéenne et d'un accord de libre-échange avec les États-Unis. La voie permettant d'atteindre cette finalité est la suivante : renforcer les capacités du dispositif de formation professionnelle marocain, pour lui permettre de prendre en charge le processus de réingénierie de la formation professionnelle selon l'Approche par compétences (APC).

Cette approche touche toutes les facettes du dispositif : planification, développement des programmes, implantation des programmes, pédagogie, évaluation des stagiaires, gestion des établissements et gestion centrale de la formation. Il s'agit d'une approche « client » qui cherche à orienter tout le dispositif vers la réponse aux besoins du marché du travail.

Le renforcement du dispositif marocain sera réalisé progressivement à travers les trois volets du projet :

- o Le volet opérationnel (« A ») vise à réussir l'implantation de l'APC dans sept établissements pilotes, rattachés à six secteurs de formation différents, dont le Tertiaire : réingénierie depuis l'analyse des besoins, la restructuration des filières, l'élaboration des programmes, l'implantation des programmes et la gestion des établissements de formation. Cela devra être fait de façon à permettre une capitalisation de l'expertise dans les EFP selon l'APC par les ressources humaines marocaines.
- o Le volet structurant (« B ») vise à ce que soient développés et utilisés les instruments techniques, de gestion et de planification, permettant aux institutions marocaines (SÉFP, Départements et Opérateurs de formation) de pérenniser le processus de réingénierie selon l'APC et de mettre en place les conditions de sa généralisation dans l'ensemble du dispositif.
- o Le volet (« C ») touchant la coopération triangulaire vise le partage d'expériences entre le Maroc et les pays du Moyen-Orient et d'Afrique sub saharienne.

Le renforcement du dispositif marocain de Formation Professionnelle à travers un transfert d'expertise aux ressources marocaines constitue à la fois l'objectif central du projet et le cœur de ses activités.

L'étude sectorielle en Administration, Gestion et Commerce se rattache au volet « B » du projet; elle constitue un outil de planification pour le Secrétariat d'État Chargé de la Formation Professionnelle, en vue du développement du dispositif de formation.

### 1.2 RAISON D'ÊTRE DE L'ÉTUDE

La dernière étude d'ensemble portant sur ce secteur de formation a été réalisée en 1986. Considérant les transformations majeures du marché du travail depuis ce moment, cette étude est maintenant complètement désuète. En vingt ans, les entreprises et les métiers du tertiaire ont connu une évolution accélérée, notamment à cause des technologies de l'information et des autres technologies, dont l'implantation a entraîné des changements majeurs dans les processus de travail de très nombreux emplois.

De plus, le contexte actuel de l'ouverture des marchés constitue pour les entreprises marocaines un défi majeur : leur développement et même, dans plusieurs cas, leur survie dépend de leur capacité à devenir plus concurrentielles. Cela veut dire efficacité, productivité et qualité et ce n'est réalisable que si l'on peut disposer

des compétences requises : la formation de personnes possédant ces compétences est par conséquent un élément crucial qui permettra aux entreprises marocaines de relever leur grand défi.

La présente étude donne une vue d'ensemble des principaux besoins de formation et suggère des voies pour y répondre. Elle constitue ainsi l'outil permettant aux responsables du dispositif de formation professionnelle de planifier le développement de la réponse à ces besoins.

### 1.3 NATURE ET OBJECTIFS DE L'ÉTUDE SECTORIELLE

L'étude sectorielle est un recueil de données qui vise à déterminer les besoins quantitatifs et qualitatifs en formation d'un secteur de formation du marché du travail. Elle sert à mesurer l'écart entre l'offre de formation existante et les besoins en personnel qualifié du monde du travail et à planifier en conséquence le développement des programmes de formation.

Le but est de fournir les éléments requis pour la gestion du secteur de formation, à travers les objectifs suivants:

- o Donner une vue d'ensemble des activités économiques en lien avec le secteur de formation, des fonctions de travail du secteur et de leur évolution.
- o Établir les besoins de formation pour chaque fonction de travail.
- o Apprécier l'adéquation entre ces besoins et l'offre de formation existante et constater les écarts, aux plans qualitatif et quantitatif.
- o Proposer les actions à entreprendre pour corriger les écarts constatés, notamment les analyses de situation de travail (AST) à réaliser, et proposer, le cas échéant, les priorités à considérer.

Il faut noter que la dimension quantitative des besoins n'a pas été traitée dans la présente étude, à cause de la non disponibilité des données permettant de le faire. Cette carence limite la portée des recommandations de l'étude sectorielle quant à l'importance des besoins de formation pour chacune des fonctions de travail identifiées dans le cours de l'étude et, par conséquent, quant à la planification de l'offre de formation correspondante (nombre de stagiaires à former) et quant à l'urgence relative des travaux de développement de programmes requis.

En lien avec ses objectifs, l'étude sectorielle comprend les volets suivants :

- o Décrire sommairement les sous-secteurs d'activité économique spécifiques au tertiaire, les entreprises et leur contexte d'évolution.
- o Décrire les caractéristiques significatives de chacun des métiers du secteur.
- o Identifier la formation exigée, réelle et souhaitée, par métier ou profession, de la main-d'œuvre en emploi.
- o Dégager les fonctions de travail nécessitant de la formation et une première appréciation du niveau de la formation requise.
- o Décrire les principales caractéristiques de l'offre de formation existante et de chacune des filières.
- o Dégager les constats sur le degré d'adéquation entre les besoins de formation et les formations existantes.
- o Élaborer des recommandations sur les activités de développement des programmes à entreprendre (création, modification ou suppression de programmes).

### 1.4 ÉQUIPE DE PRODUCTION DE L'ÉTUDE

L'étude s'est réalisée sous la responsabilité du Chef de la Division des Études, de la Direction de la Planification et de l'Évaluation, au sein du Secrétariat d'État Chargé de la Formation Professionnelle. La composition de l'équipe a été modifiée en cours de route, car l'étude a été réalisée en deux phases, soit de juin 2005 à février 2006, puis de septembre 2006 à février 2007 (voir composition intégrale de l'équipe en Annexe 2).

## 1.5 DÉLIMITATION DU CHAMP DE L'ÉTUDE

Le secteur de formation Administration, Gestion et Commerce constitue le 13<sup>ème</sup> secteur du RÉPERTOIRE DES SECTEURS DE FORMATION, établi par le Secrétariat d'État Chargé de la Formation Professionnelle. L'étude comprendra les sous secteurs suivants :

- Administration (incluant Secrétariat et Bureautique)
- Gestion (incluant Comptabilité et Finances)
- Commerce

Ce secteur tel que défini dans le Répertoire comprend également le sous secteur de l'Informatique. Celui-ci est toutefois exclu de l'étude, parce qu'ayant récemment fait l'objet d'une étude sectorielle, dans le cadre du projet MEDA II.

Il importe de signaler que durant la réalisation de l'étude sectorielle, des informations de première importance touchant le secteur ont été rendues publiques par les autorités gouvernementales : il s'agit de l'*offshoring* et du programme « Émergences ». Les développements de la formation professionnelle découlant de ce programme se rattachent notamment au secteur tertiaire; le travail d'élaboration du dossier *offshoring* n'est pas évidemment repris dans le cadre de la présente étude, mais il est pris en considération.

De plus, seront exclues les filières, correspondant à celles du secteur Administration, Gestion et Commerce, développées à des fins spécifiques dans le cadre d'autres secteurs de formation, tels l'Agriculture ou le Tourisme, comme par exemple *Technicien Spécialisé en Gestion Hôtelière* et *Technico-commercial en Commercialisation et Production des produits horticoles*. Ces activités sont incluses dans les études sectorielles de ces autres secteurs et sont reconnues au Répertoire comme appartenant à ces secteurs.

Comme l'étude est réalisée dans le but de soutenir le développement du dispositif de la formation professionnelle, les emplois et métiers dont l'exercice requiert de façon évidente une formation de niveau supérieur (par exemple l'expert comptable), ou à tout le moins une importante expérience (par exemple cadre de niveau supérieur), seront aussi exclues du champ de l'étude.

Les sous-secteurs sur lesquels porte l'étude comprennent notamment les activités mentionnées ci-dessous ; ces activités sont indiquées ici pour illustrer la portée des sous-secteurs, mais cette liste n'est pas limitative et les recherches pourront permettre d'identifier d'autres activités.

### **Administration (incluant Secrétariat et Bureautique)**

- secrétariat (incluant le secrétariat spécialisé : médical, juridique, etc.)
- assistance administrative
- bureautique (utilisation poussée des technologies, appui à des équipes, etc.)

### **Gestion (incluant Comptabilité et Finances)**

- toutes les activités de comptabilité
- opérations bancaires
- gestion d'entreprise
- gestion des ressources humaines
- gestion financière
- gestion des stocks
- gestion documentaire
- production de statistiques
- conseil en produits d'assurance et en produits financiers
- gestion immobilière

### **Commerce**

- gestion commerciale : stratégies, prospection, gestion des approvisionnements et des ventes, promotion
- vente et relations avec la clientèle
- marketing
- commerce international et le transit
- vente immobilière

## 1.6 MÉTHODOLOGIE DE LA COLLECTE DES INFORMATIONS

Trois méthodes de collecte de l'information ont été mises en œuvre pour réaliser l'étude sectorielle.

### 1.6.1 Recherche documentaire

La recherche documentaire consiste à colliger les informations recherchées pour l'étude dans les documents et données existantes, que ce soit dans des publications de toutes natures (incluant les informations accessibles par l'Internet) ou dans les banques de données des ministères et organismes officiels. Les autres méthodes utilisées permettront de recueillir les données non disponibles à la recherche documentaire.

Voici les principaux éléments qui ont été l'objet de la recherche documentaire.

- **Statistiques** sur les emplois en Administration, Gestion et Commerce et sur les entreprises du secteur. À cette fin des rencontres ont été tenues avec la Direction de la Statistique et avec la Caisse Nationale de Sécurité Sociale (CNSS); les données disponibles s'avèrent toutefois très limitées. Il a ainsi été impossible d'obtenir des statistiques sur la main-d'œuvre par métier ou regroupement de métiers, et par conséquent de traiter la dimension quantitative des besoins de formation.
- Informations d'ordre général sur les activités économiques du tertiaire.

La recherche documentaire est particulièrement utile pour établir le portrait sommaire du champ d'activité économique et celui de la formation actuelle.

### 1.6.2 Rencontres d'organismes et de personnes ressources

Les entrevues avec des personnes du domaine, qu'elles soient représentantes d'organismes (ministères, associations professionnelles, etc.), ou personnes ressources détenant une expertise personnelle, permettent d'enrichir considérablement l'information. Ces rencontres sont particulièrement précieuses pour la dimension prospective de l'étude : quels changements s'annoncent pour la main-d'œuvre du secteur tertiaire et quels en seront les impacts sur les compétences requises.

De plus, ces rencontres permettent d'atteindre un autre objectif, soit celui de faire connaître l'étude sectorielle à des intervenants clés du secteur, afin qu'ils y collaborent au besoin, qu'ils accordent de la crédibilité aux conclusions de l'étude et qu'ils soient éventuellement partenaires actifs lors de la mise en œuvre des recommandations émanant de l'étude sectorielle.

Enfin, elles permettent également de compléter la recherche documentaire, puisque les personnes rencontrées détiennent fréquemment des informations qu'elles peuvent communiquer à l'équipe de recherche.

De telles rencontres ont été tenues avec les personnes suivantes:

- Confédération Générale des Entreprises du Maroc (CGEM)  
Personnes rencontrées : M. Omar OUKRID, *Directeur Adjoint*  
Mme Samira EL ARKAM, *Responsable de la Commission Valorisation des Ressources Humaines*
- Association des Transitaires Agréés en Douane du Maroc (ATADM)  
Personnes rencontrées : M. Mustapha FATÉMI, *Secrétaire Général*  
M. Abdelfattah YASSINE, *Directeur*
- Fédération des PME et PMI  
Personnes rencontrées : M. Azzdine BENMAKHLOUF (*Centre CIFA*)  
M. Rachid GHAFIR (*Assurances GHAFIR*)  
M. ABDELAZIZ (*École Info Design*)
- MANPOWER du MAROC  
Personnes rencontrées : Mme Hind AL KHALLOUFI, *Responsable Recrutement*  
Mme Imane LOUBANE, *Chargée de recherches*
- Groupement Professionnel des Banques du Maroc (GPBM)  
Personnes rencontrées : M. Said JERRARI, *Chargé de Mission*  
M. Abdellatif KHALED, *Directeur Central du Département de Formation, Banque BMCE*  
M. Mohamed AOUANE, *Responsable du Centre de Formation et de Conférences, Crédit du Maroc*



- Fédération Marocaine des Sociétés d'Assurance et de Réassurance  
Personnes rencontrées : M. Ali BOUGHALEB, Délégué Général  
M. Mohamed SAIDI, Directeur Général
- Fédération Nationale des Agents et Courtiers d'Assurance au Maroc (FNACAM)  
Personne rencontrée: M. Ali BENJELLOUNI, Directeur Général

### 1.6.3 Enquête auprès des entreprises

L'information sur les métiers et professions du secteur Administration, Gestion et Commerce, sur les compétences requises pour les exercer et sur leur évolution prévisible est au cœur de l'étude sectorielle : en effet, le but de celle-ci est de vérifier si l'offre de formation professionnelle répond aux besoins des divers métiers et professions et de recommander les correctifs nécessaires. C'est pourquoi, cette information est recueillie de préférence directement auprès des professionnels et non seulement de façon indirecte, par exemple dans des études antérieures.

La méthode utilisée est une enquête en profondeur auprès d'un échantillon représentatif d'entreprises. Cette enquête, dont la réalisation a été supervisée par la Division des études, a été confiée à un bureau d'études externe. Cette enquête présentait les caractéristiques suivantes :

- o Les **sujets** abordés dans l'enquête portent sur le personnel des entreprises, notamment sur les postes existants et prévisibles pour l'avenir, les tâches et responsabilités associées aux divers postes, les qualifications exigées actuellement et souhaitées pour l'avenir, les compétences recherchées, les difficultés de recrutement et les attentes à l'endroit du dispositif de formation. Le questionnaire d'enquête détaillé se trouve à l'annexe 1.
- o L'enquête a été conduite auprès d'un **échantillon raisonné** de 300 entreprises (dont 273 ont répondu), choisies pour assurer une bonne représentativité du secteur étudié, en tenant compte des trois critères suivants : le type d'activités de l'entreprise, la taille de l'entreprise (petite, moyenne et grande) et la région où elle se trouve (cinq régions).
- o L'enquête vise à recueillir des informations **d'ordre qualitatif**. La représentativité de l'échantillon consiste à tenir compte des diverses situations de travail existant dans le marché. Cet échantillon n'a toutefois pas de représentativité statistique : aucune projection d'ordre quantitatif n'est émise lors de l'analyse des résultats.
- o Le questionnaire d'enquête, de même que les trois critères à respecter lors du choix des entreprises participantes ont été élaborés par l'équipe de production de l'étude. La réalisation, confiée au bureau d'études, incluait les éléments suivants : détermination des entreprises à contacter, embauche et formation des enquêteurs, rédaction du guide des enquêteurs et supervision de ceux-ci, rencontres personnelles des entreprises interrogées par les enquêteurs, saisie informatique des réponses au questionnaire et production d'une base de données des résultats conforme aux spécifications des responsables de l'étude. L'analyse des résultats a été faite par l'équipe de production et ils sont présentés principalement à la section trois de l'étude.

## 1.7 MÉTHODOLOGIE DE LA DÉMARCHE D'ANALYSE DE L'ÉTUDE

Au-delà de la collecte et du traitement d'un ensemble d'informations, l'étude sectorielle repose sur un processus particulier d'analyse de l'information. Ce processus est d'abord mis en œuvre à travers des ateliers de travail de l'équipe de production; les résultats de ces ateliers sont par la suite soumis aux partenaires professionnels à des fins de validation. Il se déroule essentiellement en quatre phases.

La **première phase** de la démarche d'analyse est la plus déterminante : il s'agit de l'identification des fonctions de travail. L'équipe de production de l'étude sectorielle analyse tous les métiers ressortant de l'enquête et détermine comment les regrouper en fonctions de travail, compte tenu des compétences requises pour chacun et du niveau de formation requis pour y accéder. Ce regroupement tient alors compte du fait que des compétences similaires sont exigées pour l'exercice de certains métiers, du niveau et de l'ampleur de la formation requise pour ces métiers et du degré de polyvalence attendue de la part des lauréats par le marché du travail.

Selon la méthodologie APC, il y a un lien univoque entre une fonction de travail et une filière de formation : un programme de formation doit conduire à l'exercice d'une fonction de travail et à une seule fonction de travail; chaque fonction de travail identifiée doit faire l'objet d'un programme de formation distinct (en fonction des compétences demandées pour occuper la fonction). Un des rôles principaux de l'étude sectorielle est d'identifier les fonctions de travail et ainsi de déterminer les filières de formation à développer.

Regrouper des métiers en une seule fonction de travail signifie par conséquent que le même programme de formation peut conduire à tous les métiers ainsi regroupés. À titre d'exemple, la fonction de travail d'Assistant en Gestion regroupe les métiers de Gestionnaire, Superviseur et Assistant en management et Gestion.

Il s'agit là de décisions cruciales pour la suite de la démarche. C'est à ce moment que l'on définit le degré de polyvalence des lauréats : seront-ils préparés à des fonctions de travail très spécialisées ou, au contraire, à des fonctions très larges comprenant des métiers dans plusieurs types d'entreprises? C'est également à ce moment que l'on esquisse la configuration des filières de formation, puisque le dispositif devra offrir une filière pour chaque fonction de travail. Ces décisions doivent évidemment découler principalement des informations recueillies lors des étapes antérieures de l'étude, mais elles doivent également tenir compte d'éléments comme les orientations données à la formation professionnelle par les autorités responsables.

La **seconde phase** de la démarche consiste à faire la synthèse des besoins de formation pour chacune des fonctions de travail identifiées. On prend alors en considération les résultats de l'enquête, les aptitudes particulières souhaitées par les entreprises et le niveau de formation souhaité. On prend aussi appui sur toute l'information recueillie, auprès des personnes et des organismes du milieu, sur les besoins prévisibles en compétences, eu égard aux changements attendus dans le secteur, et sur les métiers en émergence.

La **troisième phase** est celle où l'offre actuelle de formation est confrontée aux besoins déterminés à la phase précédente. Il s'agit d'une analyse comparative où l'on met en parallèle d'un côté les fonctions de travail avec leurs besoins de formation et, de l'autre, les filières de formation offerte actuellement aux stagiaires. On prend alors en considération non seulement la filière en elle-même, mais également ses résultats concrets, notamment le nombre de lauréats et leur taux d'insertion professionnelle. Dans un système parfaitement rodé, il devrait y avoir adéquation complète entre la demande et l'offre de formation.

La raison d'être de la présente étude, c'est précisément de vérifier s'il existe des dysfonctionnements. La conclusion de cette phase de l'analyse consistera en constats d'adéquation ou d'écarts entre la demande et l'offre.

La **quatrième phase** est celle qui conclut l'étude, soit la formulation des recommandations qui seront adressées aux responsables du dispositif de formation quant aux actions à entreprendre pour améliorer l'adéquation entre les besoins constatés et l'offre.

Comme le programme de formation devra être entièrement orienté vers la préparation à la fonction de travail, le processus de développement du programme débutera par une analyse en profondeur de la fonction, faite avec des professionnels qui l'exercent : il s'agit de l'analyse de la situation de travail (AST). Dans le processus de gestion de la formation selon l'APC, l'analyse de situation de travail est l'étape qui suit normalement l'étude sectorielle. Celle-ci doit donc, parmi ses recommandations les plus importantes, identifier les AST à réaliser et, au besoin, l'ordre de priorité entre elles. Lorsque l'étude sectorielle ne permet pas de déterminer avec suffisamment de clarté et de précision l'existence et la nature d'un besoin de formation associé à un métier en particulier, il faut alors entreprendre une étude plus approfondie et plus spécialisée, appelée « étude préliminaire », avant de décider d'un développement de programme. Les recommandations d'une étude sectorielle peuvent donc aussi porter sur la réalisation d'une ou de quelques études préliminaires.

Même si la présentation de la démarche de l'étude sectorielle qui précède peut en donner l'impression, **il ne s'agit pas d'une démarche linéaire**. Dans le cadre de l'analyse des données aux diverses étapes, on peut constater des carences dans l'information collectée aux étapes précédentes, et, par conséquent, décider de compléter ces travaux. Dans le cas de la présente étude, on a constaté à la suite de l'enquête que quelques secteurs (l'immobilier et l'assurance) n'y étaient pas suffisamment représentés; des rencontres supplémentaires ont alors été tenues et des descriptions de métiers ont été ajoutées au portrait du secteur, même si ces métiers n'avaient pas été décrits par les entreprises lors de l'enquête.

## 1.8 PRÉSENTATION DU RAPPORT

La structure du présent rapport est construite pour refléter le mieux possible cette démarche d'analyse : les **premières sections** présentent les faits colligés durant la cueillette d'information alors que les dernières présentent les résultats de l'analyse.

La **section 2** donne un portrait sommaire des secteurs économiques touchés par l'étude et de ses enjeux actuels tels qu'ils sont définis par ses principaux artisans; l'information présentée dans cette section provient essentiellement de la documentation existante sur le sujet de même que d'entrevues avec les personnes ressources mentionnées ci haut (1.6.2). Ce portrait constitue le contexte global du sujet plus immédiat de l'étude, soit la réponse aux besoins du marché en matière de formation.

La **section 3** présente une description sommaire des métiers relevant du secteur étudié existant dans les entreprises, tels qu'ils ressortent de l'enquête; elle indique les principales attentes des répondants quant à la formation préparant à l'exercice de ces métiers à l'avenir.

La **section 4** présente les fonctions de travail du secteur et une synthèse des besoins de formation résultant de l'analyse des informations des sections précédentes. C'est à ce moment que l'étude fait le point sur la demande en matière de formation professionnelle. Toute la démarche de l'étude jusque là est en effet orientée exclusivement vers cette demande.

La **section 5** décrit la réponse actuelle du dispositif de formation à cette demande, soit l'offre de formation existante.

La **section 6** présente les résultats de l'analyse comparative entre les besoins du marché et l'offre actuelle de formation. Elle répond essentiellement à la question suivante : quels sont les écarts entre l'offre et la demande. De ces constats découlent enfin des recommandations en matière de développement des filières de formation visant à combler les écarts constatés.

## 2. LE SECTEUR ADMINISTRATION, GESTION ET COMMERCE

### 2.1 LA MAIN D'ŒUVRE DU SECTEUR

Le secteur qui est l'objet de la recherche dans le cadre d'une étude sectorielle est un secteur de formation, c'est-à-dire un ensemble de programmes de formation présentant une parenté significative et regroupés au plan administratif. Comme le but de l'étude est d'apprécier si ces programmes répondent adéquatement aux besoins du marché du travail, toute la démarche de l'étude consiste à partir de la demande, soit les besoins de formation, pour la comparer à l'offre actuelle de formation.

Le plus souvent, le secteur de formation correspond, pour l'essentiel, à un secteur d'activité économique, par exemple Tourisme, Agriculture, BTP, etc. Le secteur Administration, Gestion et Commerce a la particularité de regrouper, d'une part, des formations qui desservent toutes les branches d'activité (secrétariat, comptabilité, etc.) et, d'autre part, des formations en lien avec un secteur particulier (banques, assurances, commerce, etc.).

On peut avoir un aperçu de l'importance quantitative de cette main-d'œuvre par les statistiques sur la population active de la Direction de la Statistique.

Le tableau 2a présente une estimation de la population active (15 ans et plus) occupant un emploi en 2004, répartie entre les diverses branches d'activités. Une partie de la main-d'œuvre qui nous intéresse se distribue dans toutes les branches; elle se retrouve essentiellement dans trois catégories de professions : cadres moyens, employés et commerçants, qui représentent ensemble 20% de la population active occupée du pays (soit 1 804 192 personnes).

Les informations relatives aux niveaux de scolarité et de diplômes de ces personnes présentent une ventilation similaire à ceux des personnes à l'emploi des entreprises ayant répondu à notre enquête, dont les résultats sont décrits au chapitre 3 de la présente étude. Il va de soi que ces données ne peuvent pas être comparées strictement, puisque l'échantillon de notre enquête n'a pas de valeur statistique et que les catégories utilisées relativement aux niveaux de diplômes ne sont pas identiques à celles de la Direction de la Statistique. L'image globale de la population visée est toutefois cohérente avec celle de notre enquête : elle est beaucoup plus scolarisée que l'ensemble de la population active.

**Population active occupée âgée de 15 ans et plus selon la profession  
et la branche d'activité économique en 2004**

Professions	Branches d'activité							Total
	1. Agriculture, forêt et pêche	2. Industrie (y compris l'artisanat)	3. Bâtiments et travaux publics	4. Commerce	5. Administration générale et services sociaux	6. Autres services	9. Activités mal désignées	
<b>Élus, cadres supérieurs, professions libérales</b>	603	21107	7762	9765	123454	40134	78	<b>202903</b>
<b>Cadres moyens</b>	686	33406	4092	9901	276382	25181	77	<b>349725</b>
<b>Employés</b>	8458	57164	6792	118146	380019	188135	673	<b>759387</b>
<b>Commerçants, commerciaux et financiers</b>	0	0	0	691441	0	3639	0	<b>695080</b>
<b>Exploitants agricoles, pêcheurs, forestiers, chasseurs</b>	1182378	0	0	0	0	0	0	<b>1182378</b>
<b>Artisans et ouvriers qualifiés des métiers artisanaux</b>	2249	798674	351388	34547	25815	357173	461	<b>1570307</b>
<b>Ouvriers et manœuvres</b>	2843741	280854	262074	279869	133503	532448	1106	<b>4333595</b>
<b>Professions mal désignées</b>	0	345	0	186	908	1749	1598	<b>4786</b>
<b>Total</b>	<b>4038115</b>	<b>1191550</b>	<b>632108</b>	<b>1143855</b>	<b>940081</b>	<b>1148459</b>	<b>3993</b>	<b>9098161</b>

Source : Direction de la Statistique

**Tableau 2b  
Population active occupée âgée de 15 ans et plus selon la profession  
et le niveau scolaire en 2004**

Professions	Niveau scolaire							Total
	Néant	Fondamental 1er cycle	Fondamental 2e cycle	Secondaire	Supérieur	Autres niveaux	Non déclarés	
<b>Élus, cadres supérieurs, professions libérales</b>	2566	4444	5920	2163 4	1667 12	1233	394	<b>202903</b>
<b>Cadres moyens</b>	2356	2432	17893	1737 50	1522 03	1091	0	<b>349725</b>
<b>Employés</b>	5704 9	140699	186294	2344 25	1089 20	31444	556	<b>759387</b>
<b>Commerçants, commerciaux et financiers</b>	2146 78	218229	118608	6094 1	2348 3	59141	0	<b>695080</b>
<b>Exploitants agricoles, pêcheurs, forestiers, chasseurs</b>	8537 03	148293	35386	1321 9	2638	128842	297	<b>1182378</b>
<b>Artisans et ouvriers qualifiés des métiers artisanaux</b>	4219 10	612343	318491	1188 55	2569 8	72244	766	<b>1570307</b>
<b>Ouvriers et manœuvres</b>	2287 326	119845 4	467195	1526 54	3437 9	191869	1718	<b>4333595</b>
<b>Professions mal désignées</b>	964	103	224	1472	1143	0	880	<b>4786</b>
<b>Total</b>	<b>3840 552</b>	<b>232499 7</b>	<b>115001 1</b>	<b>7769 50</b>	<b>5151 76</b>	<b>485864</b>	<b>4611</b>	<b>9098161</b>

Source : Direction de la Statistique

**Tableau 2c**  
**Population active occupée âgée de 15 ans et plus selon la profession**  
**et le niveau de diplôme en 2004**

Professions	Diplômes				Total
	Sans diplôme	Niveau moyen	Niveau supérieur	Non déclaré	
<b>Élus, cadres supérieurs, professions libérales</b>	7810	14149	180396	548	<b>202903</b>
<b>Cadres moyens</b>	5780	32479	310906	560	<b>349725</b>
<b>Employés</b>	190524	408243	159798	822	<b>759387</b>
<b>Commerçants, commerciaux et financiers</b>	484492	181037	29551	0	<b>695080</b>
<b>Exploitants agricoles, pêcheurs, forestiers, chasseurs</b>	1127402	50490	4189	297	<b>1182378</b>
<b>Artisans et ouvriers qualifiés des métiers artisanaux</b>	1080956	443816	44593	942	<b>1570307</b>
<b>Ouvriers et manœuvres</b>	3645187	637923	48659	1826	<b>4333595</b>
<b>Professions mal désignées</b>	1225	1396	1285	880	<b>4786</b>
<b>Total</b>	<b>6543376</b>	<b>1769533</b>	<b>779377</b>	<b>5875</b>	<b>9098161</b>

Source : Direction de la Statistique

## 2.2 LES FONCTIONS TRANSVERSALES

Les lauréats du secteur Administration, Gestion et Commerce peuvent évoluer dans tous les domaines de l'administration et de l'entreprise marocaines, dans des fonctions dites transversales : secrétaire, agent administratif, gestionnaire, comptable, etc. Le cadre de la présente étude ne permet évidemment pas de décrire et caractériser l'ensemble de l'activité économique du pays afin d'en déduire ses besoins en main-d'œuvre. Afin d'obtenir cette information relative au marché du travail en général, nous avons rencontré quelques organismes professionnels au champ d'intérêt large, englobant plusieurs branches de l'activité économique, et recueilli leurs observations quant aux futurs besoins de compétence de ce type de la main-d'œuvre occupant des fonctions transversales.

Le premier organisme est la Confédération Générale des Entreprises du Maroc (CGEM). Nous y avons rencontré M. Omar OUKRID, Directeur Adjoint et Mme Samira EL ARKAM, Responsable de la Commission Valorisation des Ressources Humaines. Il est à noter que M. OUKRID est Vice-Président de l'Association des Cadres Professionnels à caractère économique (ACPAE) et il a fourni de l'information également sur cette association. Les éléments d'information à retenir sont les suivants :

- L'ACAPE (environ 50 membres) regroupe les cadres des associations professionnelles; elle veut développer leur professionnalisme grâce à la formation continue. Ils ont de grands besoins de formation. Ces cadres proviennent de tous les horizons et sont souvent formés sur le tas. Ils sont souvent peu nombreux à l'emploi d'une association (2 – 3 personnes) et appartiennent dans l'ensemble à deux catégories : dirigeants d'associations et cadres d'appui.

- La CGEM est elle-même un employeur du tertiaire et son évolution peut servir d'exemple. Elle comptait en 1995 environ 30 employés, dont la moitié étaient du personnel d'encadrement et l'autre moitié du personnel d'appui. En 2005, elle a 50 salariés, dont 80% sont du personnel d'encadrement. Le besoin de personnel d'appui est donc en diminution et, tout particulièrement, le métier d'assistante doit être repensé.
- Puisque les cadres se doivent maintenant d'être plus autonomes, de nouvelles tâches ont été assignées aux assistantes et une requalification a été entreprise. Exemples de nouvelles tâches : gestion des bases de données sur les membres des associations; gestion électronique des documents; répartition du courrier entre les personnes concernées par le sujet du courrier; fusion de l'accueil et du standard téléphonique.
- Les membres de la CGEM sont environ 250 associations sectorielles. Les entreprises membres sont de deux types : les petites (moins de 10 salariés) ont des besoins de main-d'œuvre polyvalente et les entreprises plus structurées ont un plus grand besoin de spécialisation.
- Dans certains types d'entreprises, la formation préalable des cadres est particulièrement disparate et les compétences de départ très inégales. Ainsi, les membres de la Fédération des Petites et Moyennes entreprises et la Fédération des entreprises de Commerce et de services sont très préoccupés par la normalisation de la formation.
- Il y a des besoins importants de formation pour les métiers de la bourse; la fonction de courtier exige toutefois un niveau de BAC + 4.

Le second organisme rencontré est la Fédération des PME et PMI, représentée par trois membres de la Fédération exerçant des responsabilités au sein de sa direction : M. Azzdine BENMAKHOULOUF (Centre CIFA), M. Rachid GHAFIR (Assurances GHAFIR) et M. ABDELAZIZ (École Info Design). Les éléments d'information à retenir sont les suivants :

- Les compétences des jeunes qui s'intéressent à créer de petites entreprises ou à y œuvrer présentent plusieurs lacunes, notamment en matière d'esprit entrepreneurial, de comptabilité, de communication et de technologies de l'information.
- La Fédération compte sur une convention avec des établissements privés de formation afin de dispenser des modules de formation développés avec sa participation sur des sujets qu'elle a identifiés à partir de l'expérience des entreprises membres.
- Le métier de dactylographe est en régression dans les petites entreprises. Celui de secrétaire est en transformation majeure. Ce métier comprendra un rôle de coordination des activités administratives et de communication, à l'interne et avec les clients. Sa formation devrait être axée sur ces nouvelles fonctions.
- Il existe des besoins non comblés pour certains métiers : vendeur (« conseiller ») en assurances, agent de recouvrement, transporteur (logistique), comptable, marketing de l'entreprise. Il serait important que le dispositif de formation contribue à préparer une main-d'œuvre compétente pour ces métiers.
- Les besoins de formation sur les TIC (Technologies de l'Information et de la Communication) ne touchent pas seulement les secrétaires, mais tout le personnel de l'entreprise, en commençant par le chef d'entreprise.

Le troisième organisme consulté sur les fonctions transversales est la firme MANPOWER du Maroc, spécialiste en recrutement de personnel, notamment pour des emplois du secteur Administration, Gestion et Commerce. L'information a été fournie par Mme Hind AL KHALLOUFI, Responsable Recrutement et Mme Imane LOUBANE, Chargée de recherches. Les éléments d'information à retenir sont les suivants :

- La firme Manpower Maroc rend aux entreprises des services touchant leur personnel : recrutement de cadres et non cadres, intérim, évaluation et gestion des contrôles, services conseils en GRH. Elle a par conséquent une connaissance directe des besoins des entreprises et de leurs attentes quant aux compétences des personnes recrutées.
- Une première observation : les lauréats ont souvent une formation trop généraliste et pas suffisamment opérationnelle. Dans le contexte actuel de l'ouverture des marchés et de la restructuration des entreprises, celles-ci recherchent des compétences spécifiques.



- D'une façon générale, les entreprises recherchent des personnes maîtrisant deux types de compétences : des compétences techniques correspondant à leur métier, et des compétences humaines (qualité de la communication, habiletés relationnelles, capacité de travail en équipe). Ces dernières font souvent défaut; la place qui leur est accordée dans la formation n'est pas suffisante. Les candidats qui ont ces compétences ont un important avantage.
- Les compétences linguistiques sont également très importantes : une bonne connaissance du français est nécessaire pour les emplois du tertiaire, et elle fait souvent défaut aux lauréats. De plus, d'autres langues sont en demande : anglais (notamment pour les comptables et les intervenants en logistique), espagnol.
- Les commerciaux sont toujours en forte demande; Manpower avait lors de la rencontre 25 postes de ce type à combler, et cette tendance se maintenait lors d'une nouvelle rencontre en 2007. On recherche d'abord une personne capable d'établir une bonne communication et une relation avec la clientèle, de mettre en œuvre une stratégie de vente et de suivi, de conseiller ses clients et de les fidéliser, par opposition à un simple vendeur. Les technico-commerciaux sont le plus en demande et les plus rares. Dans le domaine commercial, l'École Supérieure de Technologie de Mohamedia offre une très bonne formation.
- Un autre domaine où il y a une forte demande est celui de la logistique : gestion des achats, des stocks, de la distribution, du transport.
- En général, la demande pour des techniciens supérieurs est très forte; les candidats ayant des compétences en management et en gestion d'équipe sont très recherchés.
- Les postes d'assistant de direction sont encore en demande (plutôt que ceux de secrétaire), même s'ils demeurent mal perçus, voire souvent dénigrés. Certaines entreprises exigent un diplôme de l'enseignement supérieur. Les critères d'embauche importants sont, dans l'ordre : maîtrise des TIC, connaissance de la langue de travail et capacité de rédaction, qualité de la communication.
- Les centres d'appel recrutent beaucoup et on prévoit des milliers de nouveaux postes dans un proche avenir. Il y a encore de la demande pour des secrétaires juridiques et des secrétaires médicales. Il y a aussi du recrutement pour les postes de standardiste/accueil; les critères d'embauche sont : connaissance des langues, organisation, classement, capacité d'écoute.

Le quatrième organisme rencontré l'a été vers la fin des travaux, dans une perspective de validation de l'analyse des résultats de l'enquête faite par l'équipe de production : il s'agit du Cercle des Assistantes de Direction, représenté par Mme Zineb Decima, membre fondatrice, et par Mme Fouzia Aribal, ancienne présidente. Les éléments d'information à retenir sont les suivants :

- Le métier demeure exclusivement féminin, à l'exception de quelques hommes à l'emploi de ministères.
- Les représentantes du Cercle valident les résultats de l'étude sectorielle quant aux métiers existant dans leur domaine : il y a trois métiers bien différents, soit ceux de Secrétaire, Secrétaire de Direction et Assistante de Direction. Cette dernière a des tâches relevant de la gestion, par exemple la gestion du tableau de bord de l'entreprise ou la prise de certaines décisions courantes en l'absence du patron; cela suppose que l'assistante de direction peut alors donner des consignes à des chefs de service de l'entreprise.
- Au-delà de la formation (bac+2 au minimum), certaines aptitudes personnelles sont nécessaires pour réussir dans la fonction d'assistante de direction : de l'autonomie et une grande capacité d'adaptation et d'initiative, une personnalité qui peut imposer le respect de l'équipe de direction et des cadres de l'entreprise, une discrétion à toute épreuve et un engagement dans sa fonction.
- Il faut généralement faire ses preuves dans d'autres postes (notamment secrétaire de direction) avant de devenir assistante de direction, durant au moins 4 ans. Il faut également des compétences spécifiques : une maîtrise des langues et des TIC, une communication de qualité, des connaissances financières et des connaissances de la gestion d'entreprise.

La dernière fédération rencontrée relativement aux fonctions transversales est la Fédération Nationale de l'Industrie Hôtelière (FNIH), représentée par M. Abdelaziz SAMIM, Directeur et par M. Fouad MEKOUAR, Responsable formation. On peut noter que parmi les postes administratifs particulièrement importants, celui d'économiste est le premier à signaler ; il s'agit de la personne qui contrôle tous les produits achetés et utilisés dans l'hôtel (métier correspondant à celui de gestionnaire de stock dans la plupart des secteurs). Les grands hôteliers sont maintenant conscients de l'importance de la logistique interne de leurs établissements comme facteur de rentabilité.

## 2.3 LES SOUS-SECTEURS TOUCHÉS PAR L'ÉTUDE

### 2.3.1 Les banques et les services financiers

Lors d'une rencontre tenue à cet effet, le Groupement Professionnel des Banques du Maroc (GPBM) a fait part de ses observations touchant les compétences attendues du personnel des banques et de la formation nécessaire. Le Groupement était représenté par M. Said JERRARI, Chargé de Mission, M. Abdellatif KHALED, Directeur Central du Département de Formation de la Banque BMCE et M. Mohamed AOUDANE, Responsable du Centre de Formation et de Conférences du Crédit du Maroc. Les éléments d'information à retenir sont les suivants :

- Les banques ont un historique de prise en charge de la formation continue de leur personnel, qu'elles considèrent comme indispensable pour réussir les transformations auxquelles elles sont constamment appelées. Elles y consacrent entre 5% et 7% de leur masse salariale, ce qui est un budget très élevé.
- Les banques poursuivent une reconversion d'un nombreux personnel à l'interne. Elles comptaient traditionnellement le tiers de leurs employés dans les activités commerciales (avec les clients) et les deux tiers dans les services administratifs; elles ont entrepris une transformation pour en arriver à la proportion inverse. Toutefois, les banques embauchent aussi du nouveau personnel, et elles tiennent à maintenir un équilibre entre reconversion et recrutement.
- La réduction de personnel administratif se fait notamment par l'externalisation ou la mutualisation de services (ex. compensation, centre monétique, commerce extérieur, formation).
- Il existe un Centre de Formation de la Profession Bancaire (CFPB); un Comité de Suivi et de Pilotage constitué de représentants des banques assure qu'il répond constamment aux besoins de la profession. Le Centre est situé à Casablanca, et il dispose de huit antennes. Deux exemples des formations mutualisées (par l'ensemble des banques marocaines) :
  - Cycle de formation pour les cadres intermédiaires en emploi, conduisant à un Brevet bancaire : le cycle s'étend sur 3 années, comprenant respectivement 17, 20 et 20 jours de formation pendant lesquels l'employé est exempté de travail, en plus du travail personnel qu'il doit réaliser durant ses loisirs; le contenu du cycle est mis à jour fréquemment pour répondre aux exigences du métier qui évoluent rapidement.
  - Nouveau BTS adapté au contexte Marocain à partir d'un diplôme de l'enseignement supérieur français.
- Les thèmes de formation répondant aux besoins actuels sont : le management des équipes, le management commercial, les nouvelles techniques de couverture des risques, les produits financiers, la préparation à 2007, la rationalisation des « back office », les TIC.
- Les postes du personnel commercial sont maintenant définis par le type de clientèle visée plutôt que par la nature des produits : chargé de clientèle de particuliers, chargé de clientèle de professionnels, chargé de clientèle entreprises, chargé de clientèle PME/PMI, chargé de clientèle micro. Les chargés de clientèle représentent la banque pour l'ensemble de ses produits auprès de ses clients. Les banques exigent cependant au minimum le BAC+4 pour ces postes. Le BAC+2 permet d'accéder au poste de préposé au guichet. Compte tenu de ces exigences, il existe probablement des filières de formation inutiles.

- Il y a des tout nouveaux besoins relatifs à la conformité des activités et opérations: conformité déontologique, sécurité financière, conformité juridique. Ces besoins peuvent donner lieu à des postes spécialisés, mais ils touchent également tout le personnel.
- Il y a également une demande importante en techniques du commerce extérieur.

Une seconde rencontre avec le Groupement Professionnel a été tenue vers la fin des travaux, cette fois avec M Mahmoud FAKHIR, Directeur de la Formation et du Développement Ressources Humaines de Attijariwafa Bank, et Président de la Commission Formation du GPBM. Il en est ressorti que :

- Depuis la première rencontre avec le GPBM, au début de la démarche de l'étude sectorielle, la situation a évolué : à l'époque, le Groupement misait sur une mutualisation de la formation, à tout le moins pour les métiers de base des banques : les banques semblaient souhaiter une formation commune pour l'apprentissage des métiers, complétée par une formation spécifique à chaque banque lors de l'entrée en fonction d'un nouvel employé. Cependant, la concurrence entre les banques est forte et elle a poussé chacune des grandes banques à développer son propre dispositif de formation. Le projet de BTS inspiré du programme français est en veilleuse.
- Attijariwafa Bank a créé tout récemment (février 2007) sa propre académie de formation; celle-ci détermine les programmes de formation en utilisant l'approche par compétences et a recours à des prestataires privés de formation (firmes spécialisées) pour tous les éléments qui ne sont pas spécifiques à la banque.
- Attijariwafa Bank détient 30% du marché marocain et elle est en croissance rapide : elle planifie l'ouverture de 100 nouvelles agences par année pour les trois prochaines années; il y aura par conséquent recrutement pour tous les métiers d'une agence, notamment les métiers en lien avec la clientèle :
  - Chargé de comptes : fonction de caissier, chargé des opérations simples avec la clientèle (bac+2)
  - Chargé de clientèle : commercial s'occupant d'un groupe de clients (bac+4 minimum)
  - Chargé de relations avec la clientèle : commercial s'occupant d'un groupe de clients «haut de gamme» (bac+4 et plus)
  - Conseiller commercial : commercial chargé de la prospection de nouvelle clientèle, à l'extérieur de l'agence (un «rabatteur»).
- Lors de son recrutement, la banque ne recherche pas de profil de formation en particulier ; elle met l'accent sur la qualité des candidats (aptitudes aux études, connaissance des langues, qualité de la communication et de la relation établie avec le client, etc.). La formation spécifique aux activités bancaires est assurée par l'académie interne.
- L'enseignement supérieur, avec quelques programmes spécialisés, et l'ITB, constituent les principales pépinières de cadres pour l'industrie.
- Le seul métier qui est accessible à un lauréat de la formation professionnelle est celui de chargé de comptes (caissier), nommé Chargé du traitement d'opérations bancaires dans l'étude sectorielle. Le métier de Commercial en produits bancaires et d'assurances, également prévu dans l'étude, ne répondrait à aucun besoin chez Attijariwafa.

### 2.3.2 Les assurances

Le marché marocain des assurances et de réassurance était constitué en 2003 de 19 entreprises dont 16 entreprises commerciales et 3 mutuelles. Ces entreprises pratiquent certaines activités dans le domaine d'assurances vie, de non-vie, de capitalisation, d'assistance, d'assurance crédit ou de réassurance.

En 2004, le montant des primes émises en affaires directes réalisé par le secteur des assurances au Maroc s'élève à 12.251,33 millions de dirhams contre 12.375,76 millions de dirhams en 2003, soit une diminution de 1,01% contre une progression de 2,14% par rapport à l'année précédente, alors que le PIB estimé, aux prix courants, s'est accru de 5,77%.

Aussi, la part des primes dans le PIB (taux de pénétration) s'élève cette année à 2,75% contre 2,94% en 2003.

En plus, en 2003, le nombre des intermédiaires d'assurances agréés était de 773 au lieu de 766 l'année précédente. 601 parmi eux sont des agents d'assurances et 172 sont des courtiers d'assurances.

Par ailleurs, et pour la réglementation du secteur, un ensemble de mesures d'ordre législatif et réglementaire ont été mises en place durant les années 2002 et 2003 et ont concerné les domaines ci-après :

- le fonctionnement du Fonds de garantie des accidents de la circulation et du Comité consultatif des assurances (CCA);
- le tarif de la rémunération des services rendus par le ministère chargé des finances pour la surveillance et le contrôle des entreprises d'assurance et de réassurance;
- les tarifs de l'assurance automobile obligatoire;
- la modification du compte d'affectation spéciale intitulé « Fonds de solidarité des assurances »;
- la nomination des membres du Comité Consultatif des Assurances.

Quant au domaine de la formation, la Fédération marocaine des sociétés d'assurances et de réassurance a conclu une convention de partenariat avec le Ministère de l'économie et des finances, le Ministère délégué auprès du premier ministre chargé de la prévision économique et du plan pour la création d'une option « actuariat-finances » à l'INSEA dans le cadre de son cycle de formation d'ingénieurs d'Etat à compter de l'année universitaire 1999-2000.

Au cours de l'année universitaire 2002-2003, on comptait 18 étudiants inscrits en deuxième année de cette option contre 29 une année auparavant, 30 étudiants inscrits en troisième année contre 27 une année auparavant, et le nombre de lauréats était de 30.

Des entrevues avec les deux fédérations professionnelles représentant le domaine de l'assurance ont été tenues après l'enquête auprès des entreprises, afin de combler certaines lacunes de l'information obtenue; il en est résulté l'identification d'un besoin de formation pour un métier clé chez les intermédiaires en assurance, celui de « rédacteur » ou de commercial spécialisé en assurance, pour lequel aucune formation n'est offerte.

La Fédération Marocaine des Sociétés d'Assurances et de Réassurance, représentée par M. Ali BOUGHALEB, Délégué Général et par M. Mohamed SAIDI, Directeur Général, a été rencontrée en premier lieu puis a été revue dans un but de validation.

- Il existait une école spécialisée en assurances. Suite à un audit, elle a été considérée comme désuète face aux attentes du marché et a été fermée en 2000.
- Soutenue par l'ENA, la Fédération mène des actions de formation. Plusieurs modules ont été développés, dont ceux pour la formation des formateurs des sociétés d'assurances. Elle s'est inspirée de ce qui a été fait par la Fédération Française des Sociétés d'Assurances (FFSA). La Fédération Marocaine a des ressources internes pour initier les nouveaux employés en assurances (formation de 3 mois).
- Depuis 1998, les futurs assureurs ont accès à un master en droit des assurances, à l'Université Hassan II, en vertu d'une convention entre la Fédération et l'Université. La Fédération intervient dans la sélection des candidats (le tiers du jury est composé de professionnels).
- Il y a également à l'INSEA une formation des actuaires qui répondent aux besoins des Sociétés d'assurances.
- Contrairement à la situation à l'enseignement supérieur, il y a une carence au niveau de la formation professionnelle. Il serait pertinent de former des rédacteurs; la formation professionnelle serait le niveau adéquat pour les rédacteurs qui traitent les produits pour les particuliers (pour les produits commerciaux et industriels, plus complexes, une formation supérieure est souhaitée).

- Pour la vente d'assurances, les guichetiers n'ont pas besoin de formation importante; par contre, la personne qui anime et encadre les guichetiers devrait être formée.
- Les Sociétés d'Assurances constatent des lacunes importantes dans la formation des intermédiaires qui mettent en marché leurs produits, notamment en matière d'utilisation des systèmes informatiques et d'approche-client. L'alimentation des systèmes en données est mal faite et le personnel des Intermédiaires ne semble pas conscient des impacts de ces erreurs ou omissions.
- Il y a un besoin pour de réels professionnels chez le personnel des courtiers ou des agents, soit des personnes qui comprennent l'environnement de l'assurance, connaissent ses règles et les jouent honnêtement.
- Au sein des Sociétés d'Assurances, même si la gestion des sinistres est normalement faite par des licenciés, les rédacteurs en sinistres matériels, qui assurent le traitement technique des réclamations, pourraient émaner de la formation professionnelle.
- La rédaction des polices (de fait, cela signifie l'ajustement de polices déjà rédigées par des spécialistes à la situation particulière du client) est maintenant prise en charge par l'intermédiaire : le besoin de rehausser la compétence et le niveau du personnel se situe là. Une fois conclu un contrat avec un client, il faut assumer les garanties.
- En 2005, environ 220 nouveaux intermédiaires sont apparus, alors que 200 ont disparu.
- Un nouveau besoin se développe, soit celui de «démarcheur-vendeur», une sorte de commercial indépendant en vente d'assurances. «Aujourd'hui, l'assurance s'achète mais ne se vend pas».
- Les Sociétés d'Assurance ont appris à composer avec l'absence de formation professionnelle de leur personnel, et leurs difficultés de recrutement touchent surtout les postes à qualification plus élevée, comme les souscripteurs de grands risques. Cela confirme que les besoins en matière de formation professionnelle se situent plutôt chez les intermédiaires.
- Durant les 5 années qui viennent, la déréglementation va chambarder le domaine. Les compétences requises ne seront plus les mêmes : l'élément déterminant sera la qualité du service aux clients, et non plus la simple application des règles. Il est par conséquent indispensable de former en ce sens le personnel des intermédiaires intervenant auprès de la clientèle.

Lors de la seconde rencontre, M. BOUGHALEB a validé et complété la description du métier de rédacteur ou commercial en assurances, telle qu'elle apparaît dans la section suivante de l'étude.

La Fédération Nationale des Agents et Courtiers d'Assurance au Maroc (FNACAM) a également contribué à ces travaux, par la participation de son Directeur Général, M. Ali BENJELLOUN. Ce dernier a présenté les informations suivantes :

- Il y a au début de l'année 2007, 840 intermédiaires, dont environ 200 courtiers. Le chiffre d'affaires annuel des membres de la FNACAM s'élève à 13 milliards de dirhams; c'est beaucoup par comparaison au monde arabe et très peu par comparaison avec l'Europe. Les freins à la croissance sont les limitations du pouvoir d'achat de la clientèle potentielle au Maroc, et le manque de compétences du côté commercial chez le personnel des intermédiaires; il y a des insuffisances relatives à la communication avec la clientèle.

- La FNACAM a adhéré en 2004 à une fédération méditerranéenne des intermédiaires en assurances; ils ont présentement le projet de création d'un institut de formation de niveau supérieur, spécifiquement pour les agents et les courtiers; le projet est en attente d'un financement européen.
- L'Agent est le mandataire d'une seule société d'assurances; le bureau moyen compte environ 5 employés : rédacteurs polyvalents, assistant administratif, coursier. Les rédacteurs n'ont pas reçu de formation spécifique pour leur travail : ils sont formés sur le tas.
- Le Courtier vend les produits de plusieurs sociétés d'assurances et il doit obligatoirement être une personne morale (une société); le bureau moyen comprend entre 10 et 20 employés. Il comprend généralement 3 secteurs d'activité : comptabilité, sinistres et vente; ce dernier est structuré en départements, définis par la nature des produits (incendie, commercial, etc.). Les rédacteurs ont des qualifications qui varient selon la nature de leur département (le responsable du département industriel pourra par exemple être un ingénieur); on les désigne par leur titre (ex. responsable du département de...) plutôt que par le terme de rédacteur.
- L'Agent et le Courtier doivent être agréés pour avoir le droit d'opérer, en vertu du Code des Assurances. Ils doivent être titulaires d'une licence (ou d'un diplôme équivalent reconnu par l'Autorité), dans n'importe quel domaine, pour être admissibles à l'examen d'agrément et avoir réalisé un stage d'une durée de 6 mois dans le domaine de l'assurance. La FNACAM compte sur le nouvel institut pour leur formation en matière d'assurance.
- Les intermédiaires ont un grand besoin d'un outil informatique. Ils ne disposent présentement d'aucun outil vraiment adapté à leurs opérations. Ils en souhaitent le développement, puis la disponibilité de personnel technique pour l'entretien de l'outil et le soutien aux usagers.
- Les véritables besoins en matière de formation professionnelle portent sur la fonction de rédacteur : ils ne reçoivent présentement aucune formation. Le métier devrait inclure un important volet commercial et un volet communication, incluant les langues.

La description du métier de « rédacteur en assurance » qui apparaît dans la section suivante a été établie à partir des informations fournies par la FNACAM.

### 2.3.3 Le commerce et la distribution

L'économie marocaine connaît une croissance régulière depuis plusieurs années. Le taux de croissance du PIB a été de 3,2% en 2002, de 5,5% en 2003, mais ne serait que de 2,6% en 2004 selon les dernières estimations de l'OCDE. Cette performance est attribuable au bon comportement de l'économie rurale et à la participation positive de certains secteurs de l'économie nationale, dont le secteur de commerce.

Cette croissance reste cependant insuffisante pour réduire la pauvreté et le chômage élevé (10,9% au troisième trimestre 2004). Le FMI prévoit une croissance de 4% en 2005. Les performances de l'économie restent fortement dépendantes des aléas climatiques, notamment de la pluviométrie, en raison du poids important de l'agriculture. La dette extérieure et le déficit public restent élevés.

Le secteur agricole est prépondérant au Maroc : il emploie près de la moitié de la population active et fournit environ 18% du PIB

Les trois premiers partenaires commerciaux du Maroc, à l'import comme à l'export, sont la France, l'Espagne et l'Italie. Le Maroc importe principalement des produits finis de consommation, des biens d'équipement, des hydrocarbures et des produits agroalimentaires. La signature d'un accord d'association avec l'Union européenne devrait déboucher sur une zone de libre-échange d'ici 2012.

Le secteur du commerce, de par son rôle de canal principal entre les producteurs et les consommateurs, est l'un des piliers de l'économie marocaine; il contribue à la création des richesses avec une part du PIB s'élevant à 13,10 %.

**Tableau 2x**  
**Évolution de la valeur ajoutée du commerce**

Années	Valeur ajoutée (prix constant)	Part dans le PIB
1999	16730	12,7
2000	17639	12,8
2001	18766	13,10
2002	19586	13,25
2003	20408	13,10
<b>Évolution moy. 99-03</b>	5,5%	-

(Source : Direction de la Statistique)

Regroupant une large gamme d'activités, qui se caractérisent par la diversité de leurs formes et niveaux d'organisation et d'intégration différentes (commerce traditionnel, franchises, grandes surfaces, centres commerciaux...), le secteur du commerce, grossistes et détaillants, dénombre 776 530 unités commerciales réparties à travers le Royaume; 77% (597 530) sont installées en milieu urbain.

La production commerciale, au prix constant, évaluée par la marge du commerce de gros et de détail, s'est élevée durant l'année 2003 à 26,9 milliards de dirhams contre 25,5 milliards de dirhams durant l'année 2002, enregistrant ainsi un accroissement de 5,54%.

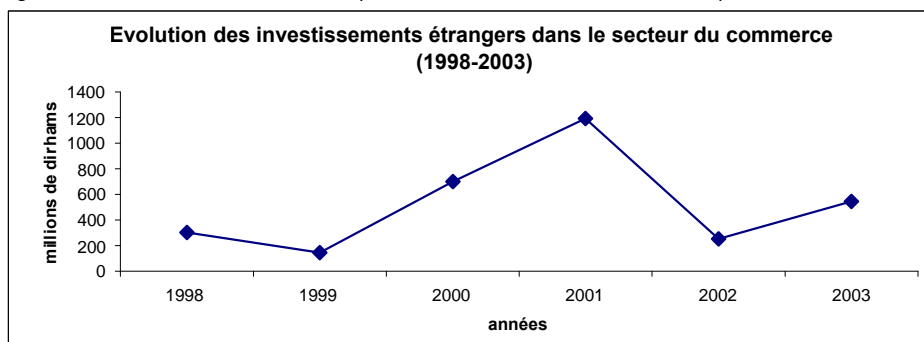
Au titre de l'année 2003, les intentions de création de nouvelles entreprises commerciales ont nettement progressé. Ainsi le nombre de certificats négatifs accordés pour l'année 2003 s'élève à 9 303 contre 7 972 pour l'année précédente, soit une augmentation de 17%. La répartition sectorielle des intentions de création des entreprises illustre l'importance du secteur de commerce par rapport aux autres secteurs. En effet, il occupe la deuxième place avec 33,5% du total des intentions de créations.

**Tableau 2x**  
**Répartition sectorielle des intentions de création**

Secteur	Année 2003	Part en %
Services	11008	39,5
Commerce	9303	33,5
Industrie	3733	13,5
BTP	2997	11
Agriculture/pêche	398	1,5
Mines et Énergies	259	1
<b>Total</b>	<b>27698</b>	<b>100</b>

Source : OMPIC

Durant l'année 2003, les investissements étrangers dans le commerce ont connu une augmentation considérable (115,6%) atteignant 543,1 millions de Dhs contre 251,9 millions de Dhs en 2002. Cette situation est justifiée en grande partie, par les investissements étrangers (allemands, suisses et français) réalisés dans le secteur de la grande distribution au Maroc (Euro-marché, ACIMA et Metro)



Source: Office des Changes

Le secteur du commerce revêt aussi une dimension sociale importante. En effet, il abrite et constitue la source de revenu d'environ 1.2 million de personnes soit 13% de la population active marocaine.

Cette population compte 269.000 personnes dans le milieu rural (5,7% de la population active rurale) et 1.004.000 dans le milieu urbain (21,2% de la population active urbaine).

- Au cours de la même année, les emplois créés par le secteur commercial dans le milieu rural ont fortement augmenté enregistrant un taux de 19% et ce, grâce essentiellement au bon comportement de l'économie rurale.

- Dans le monde urbain, le commerce a pu créer 39.000 emplois, ce qui représente 4% de la création d'emploi au niveau national en milieu urbain.

**Tableau 2x**  
**Évolution de l'effectif du commerce**

Milieu	2002	2003	Évolution 2002-2003 (%)
Urbain	965.000	1.004.000	4 %
Rural	226.000	269.000	19 %
Total	1.191.000	1.273.000	7 %

Source: Direction de la statistique

Les ratios caractérisant le secteur commercial sont les suivants :

- **Emploi moyen par point de vente:** ce ratio (nombre d'emploi/nombre de points de vente) montre que le secteur de commerce est composé essentiellement de petites unités employant moins de 2 personnes (patrons et employés confondus).
- **Production moyenne par point de vente:** la production moyenne par point de vente a été, en 2003, de l'ordre de 34.672dhs/an, soit en moyenne 2.889dh/mois.
- **Valeur ajoutée par emploi:** chaque emploi occupé dans le secteur commercial génère une valeur ajoutée de 16.103dh/an.
- **La part de la valeur ajoutée dans la production:** la part de la valeur ajoutée du commerce rapportée à la production fait apparaître un taux d'intégration de 77,65%.

**Tableau 2x**  
**Ratios caractérisant le secteur commercial**

Ratios caractéristiques	Secteur du commerce
1- Emploi /Nbre entreprises	1,63
2- Production / Nbre entreprises	34.672 DH
3- Production / Emploi	21.150 DH
4- Valeur ajoutée / Emploi	16.031 DH
5- Valeur ajoutée /Production	77,65%
6- Valeur ajoutée /Nbre d'entreprises	26.281 DH

L'activité commerciale a réalisé, durant l'année 2003, un résultat favorable dû aux facteurs suivants :

- Une croissance de la consommation des ménages (3,5%) par rapport à l'année précédente, résultant de l'amélioration du pouvoir d'achat d'une part et de l'augmentation de 13,3% des crédits à la consommation durant l'année 2003 par rapport à 2002 d'autre part.
- Une évolution modérée des prix à la consommation (1,2% en 2003 au lieu de 2,8% en 2002).
- une croissance sensible de l'activité commerciale dans diverses branches. En effet, les ventes des produits manufacturés, notamment, le ciment, le fer à béton et les véhicules, ainsi que les fruits et légumes ont enregistré des augmentations remarquables par rapport à l'année 2002.



**Tableau 2x**  
**Principales grandeurs économiques du secteur**

<b>Grandeurs économiques</b>	<b>Nombre ou valeur</b>
Nombre de points de vente	776.530
Emploi	1.273.000
Production (millions de DH)	26.924
Valeur Ajoutée (millions de DH)	20.408
Investissements étrangers (millions DH)	543,5

Source : Direction de la Statistique

### 2.3.4 Le commerce international

En matière de commerce international, les compétences nécessaires sont principalement de deux ordres : l'aspect commercial et l'aspect logistique, incluant tout l'aspect réglementaire et juridique. Contrairement au premier aspect, ce dernier exige des compétences exclusives au commerce international. Les responsables de l'Association des Transitaires Agréés en Douane du Maroc (ATADM) ont fait part de leurs observations à ce sujet; il s'agit de M. Mustapha FATEMI, Secrétaire Général et de M. Abdelfattah YASSINE, Directeur de l'organisme. Les éléments d'information à retenir sont les suivants :

- Les Transitaires Agréés doivent répondre à un profil spécifique. Ils doivent obtenir une licence, avoir trois années d'expérience et passer des tests d'aptitude. Le Comité Consultatif des Douanes leur donne l'agrément après un avis de la Chambre de discipline de l'ATADM.
- Il y a environ 500 transitaires au Maroc, dont environ 40 grandes entreprises et des petites entreprises (très peu de moyennes). La grande majorité sont situées dans la grande région de Casablanca – Rabat; les autres sont à Tanger et à Agadir.
- Les Transitaires ont l'obligation depuis 2001 de disposer d'un système informatique relié aux Douanes. De plus, une convention adoptée en mars 2004 vise la généralisation de l'EDI (échange des données par voie électronique). Ces changements technologiques sont l'une des sources importantes des besoins de formation des transitaires.
- Un Comité National du Commerce Extérieur travaille à la simplification des procédures. Elles sont actuellement compliquées, car chaque maillon de la chaîne du commerce extérieur (import - export, transport - logistique, etc.) a son propre système; une mise à niveau nécessite l'harmonisation de l'ensemble du dispositif.
- La fonction de Transitaire est complexe car elle touche plusieurs facettes du commerce extérieur : transport, documentation, douanes, banques, etc.
- Les principaux emplois chez les transitaires sont : déclarant en douane, secrétaire, commis, coursier. Il s'agit d'un bassin d'environ 5 000 employés.
- Les besoins de formation sont très nombreux, notamment en formation continue pour le personnel en place. La formation des déclarants en douane est particulièrement importante; ils doivent être garants de la conformité des produits et des procédures aux normes et règles en vigueur. Pour obtenir leur certification, ils doivent avoir une formation et un encadrement.
- La formation générale des secrétaires est suffisante pour les Transitaires; il faut seulement y ajouter un perfectionnement spécifique à leurs activités.
- D'autres besoins de formation continue existent, dans des domaines spécialisés : produits dangereux, commerce aérien et sécurité, code ISPS, système de nomenclature, accords relatifs au commerce extérieur, transport et logistique intermodaux.
- Les Transitaires recrutent des techniciens issus de la Formation Professionnelle; leur formation est considérée comme pertinente mais insuffisante.
- L'ATADM recherche un partenariat direct avec un organisme de formation afin d'assurer la mise à niveau de la main-d'œuvre des Transitaires par la formation continue; elle recherche un soutien et un accompagnement en cette matière.

- Une tendance pour l'avenir est la constitution de grandes entreprises intégrées, pouvant offrir un service « porte-à-porte » : transport maritime et aérien, transport terrestre, logistique, services de transit, assurances, etc.
- Plusieurs grandes entreprises exportant ou important des produits traitent elles-mêmes leur transit. Elles emploient par conséquent du personnel spécialisé à cet effet.

### 2.3.5 L'immobilier

Tout comme le secteur de l'assurance, des représentants du secteur immobilier ont été rencontrés après la tenue de l'enquête auprès des entreprises, afin de combler des lacunes dans l'information recueillie. Il en est résulté l'identification de deux métiers spécifiques à ce secteur, qui ont été ajoutés à ceux qui découlaient de l'enquête, soit ceux de gestionnaire immobilier et d'agent immobilier. Compte tenu de l'effervescence de l'immobilier au Maroc, il est apparu particulièrement important de prendre en considération les besoins de compétences de ce secteur en forte croissance.

La Fédération Nationale des Promoteurs immobiliers (FNPI) était représentée par M. Saïd SEKAT, Président, et par M. Mohamed KOUTBI, Délégué Général. Les éléments d'information à retenir sont les suivants :

- Au printemps 2007, cette fédération complète sa réorganisation; elle représente désormais exclusivement les promoteurs immobiliers, et non plus divers intervenants du domaine immobilier.
- Les professionnels du secteur construction sont regroupés dans la Fédération BTP. Pour leur part, les intermédiaires (agents et courtiers immobiliers) ont une fédération (ANAIM) qui était pratiquement inactive ces dernières années. Quelques personnes tentent actuellement de la relancer.
- Les besoins en ressources humaines des promoteurs immobiliers touchent les aspects suivants :
  - les métiers de base de la construction (la formation relève du secteur des IMMEE);
  - la coordination de chantier (il est très difficile de trouver des personnes compétentes pour ce poste, qui demande à la fois des compétences en BTP et en planification et gestion);
  - la commercialisation, soit les agents immobiliers pour la vente des immeubles;
  - la gestion immobilière, soit la gestion courante des ensembles immobiliers après leur mise en opération;
  - l'étude des projets : il y a une rareté de spécialistes pour les études d'opportunité et de rentabilité pour les projets immobiliers.
- Il y a un autre domaine qui cause des difficultés aux promoteurs bien qu'il ne relève pas d'eux : il s'agit du courtage des terrains, qui est présentement une spécialité très peu structurée, à laquelle les promoteurs doivent recourir; il y a un manque de compétence important en cette matière, généralement laissée de côté par les agences immobilières.
- Les services de gestion immobilière professionnelle, offerts aux syndicats de copropriétaires d'ensembles immobiliers, sont présentement en développement. Il y a un foisonnement de firmes qui s'improvisent spécialistes en la matière et offrent leurs services; il y a là aussi un besoin important de développement de compétences.
- Le courtage des biens immobiliers vendus par des entreprises (les promoteurs) et ceux vendus par des particuliers demandent des compétences très similaires, bien que les deux types d'opérations comportent certaines spécificités (fiscalité différente, obligation de recours au notaire pour les copropriétés, etc.); il s'agit toutefois d'un même métier, qui peut être du niveau de la formation professionnelle; il faudra s'assurer de tenir compte de tous les contextes de pratique lors du développement du programme.

Afin de décrire la fonction de gestionnaire d'immeuble, une entrevue avec un responsable de gestion de la firme Exprom (Filiale de la Caisse de Dépôts et de Gestion) a été réalisée; il s'agit de M. Rachid EL YOUSFI :

- Exprom est chargée de la gestion d'une dizaine de complexes (logements, magasins, sociétés) pour le compte de propriétaires investisseurs, syndic de copropriété, loueurs et agents immobiliers. Le gestionnaire de syndic a pour mission de gérer, entretenir et préserver la pérennité du bien en copropriété.
- L'activité de la gestion du syndic représente environ 10% du chiffre d'affaire de l'entreprise, qui emploie 4 personnes permanentes dans les bureaux en plus des employés sur le site. La marge de bénéfices de l'entreprise de cette activité varie entre 15% et 25%.
- Le salaire d'un gérant de syndic varie entre 3000 dhs et 4000 dhs brut pour un débutant et peut dépasser 8000 dhs pour un expérimenté. Les horaires de travail ne sont pas fixes.
- Exprom a ajouté à ses prestations la gestion des résidences après s'être confrontée à des problèmes de maintien des patrimoines, surtout après l'achèvement d'un projet et quand tous les appartements n'étaient pas encore vendus.
- Cette profession s'est structurée après l'instauration de la loi n°18-00 de 2000 réglementant la copropriété.
- La plupart des gestionnaires de syndic se sont formés sur le tas et n'ont pas de formation particulière pour l'exercice de ce métier.
- Il y a un véritable besoin en matière de formation professionnelle dans le domaine de la gestion du syndic de niveau Bac+2. Beaucoup de sociétés de gestion nationales et étrangères commencent à s'installer sur le marché surtout avec l'expansion de l'immobilier au Maroc. Le métier devrait inclure un important volet communication et des connaissances dans le domaine juridique.

Pour décrire le métier d'agent immobilier, deux directeurs d'agence ont participé à une entrevue à cet effet, soit Mme Jeanne ARENA et M. Faouzi RAISSI.

- Un agent immobilier est un intermédiaire de la vente et de la location de biens immobiliers (appartements, maisons, locaux commerciaux, terrains...). Il est chargé de mettre en relation les vendeurs et les acheteurs de biens et les propriétaires et les locataires. Il peut aussi s'occuper de la gestion de biens immobiliers. Il joue aussi un rôle de conseiller technique, financier et juridique.
- Les intermédiaires (agents et courtiers immobiliers) ont une fédération (ANAIM) qui est inactive depuis quelques années.
- Le marché du courtage immobilier n'est pas structuré. Il est partagé entre les agences immobilières structurées, qui ont un local fixe et une patente, et les courtiers ambulants.
- Ces derniers sont les plus présents sur le marché et détiennent environ 80% de l'activité. Les agents immobiliers travaillant dans l'informel sont notamment les concierges, les gardiens de voitures, des particuliers qui font leurs transactions dans des cafés, etc. Ces agents n'ont pas de charges fixes à payer.
- En plus, et au niveau des ventes, il y a des promoteurs immobiliers qui font eux mêmes la vente directe aux particuliers sans passer par des agents immobiliers.
- Un texte juridique est en cours d'élaboration par le Ministère de l'Habitat pour la réglementation de la profession.
- La plupart des agents immobiliers se sont formés sur le tas et n'ont pas de formation particulière pour l'exercice du métier du courtage immobilier.
- Il y a un véritable besoin en matière de formation professionnelle dans le domaine du courtage immobilier de niveau Bac+2. Toutefois, ce besoin est conditionné par la réglementation du secteur et son assainissement. Le métier devrait inclure un important volet communication et des connaissances sur le secteur en général.

### 2.3.6 Le «Programme Émergence»

La politique d'ouverture et de libéralisation engagée par le Maroc a permis de créer un environnement concurrentiel destiné à promouvoir les structures compétitives dans les différents secteurs de l'économie marocaine.

En effet, le Maroc dispose d'atouts majeurs pour le développement d'activités dans le domaine de la sous-traitance des services, notamment, sa proximité géographique et culturelle avec l'Europe, ses infrastructures télécoms développées et un réseau Internet étoffé, ses moyens de communications, une fiscalité avantageuse pour les investissements étrangers et une main d'œuvre qualifiée.

L'Offshoring constitue un secteur émergent et dynamique qui connaît actuellement un essor remarquable au Maroc. En effet, et d'après l'Agence Nationale pour la Promotion de la Petite et Moyenne Entreprise (ANPME), plus de 90 millions de dollars de chiffre d'affaire a été réalisé en 2004 en matière d'Offshoring. Les premières incursions du Maroc dans l'Offshoring, notamment en matière de centres d'appels ont été une réussite, et on s'attend à une forte émergence d'autres activités ciblées, tels que les services d'assistance Internet, les services financiers, les services administratifs (RH), les hautes technologies, le développement de logiciels...

En outre, ce secteur constitue l'un des segments de la stratégie dite «Programme Emergence» pour l'industrie et les services, résultat de l'étude menée par la firme McKinsey pour le compte des autorités marocaines, dans le but d'identifier les secteurs clés qui seront les moteurs de croissance à l'export, d'articuler une politique industrielle volontariste et ciblée sur ces moteurs de croissance et d'arrêter les grandes actions à entreprendre pour améliorer la compétitivité de l'ensemble du tissu industriel existant.

D'après cette étude, « le potentiel de développement du secteur de l'offshoring est massif et structurant pour l'économie marocaine de demain. Parmi les 44 filières analysées, 12 ressortent comme offrant une perspective de développement importante, dont 6 filières fonctionnelles, 3 filières sectorielles et 3 filières informatiques ».

«Ces potentiels reposent essentiellement sur les perspectives de croissance exponentielle de la demande *offshoring* des pays d'Europe Continentale sur les 10 prochaines années (~30 Mds €) et d'une combinaison favorable pour le Maroc de maîtrise des langues (français, espagnol) et facteurs de coûts avantageux ». « L'impact estimé de ces potentiels se chiffre à 15,2 Mds DH de PIB, autant pour la BCE soit 15,2 Mds DH et se traduirait par la création d'environ 91.000 nouveaux emplois directs (hors effets multiplicateurs) à l'horizon 2013 ».

Suite à ce programme *Emergence*, le Maroc a lancé un grand chantier de mise en place de zones spécialement dédiées aux activités *offshoring*. Quatre à six zones spécialisées devraient être créées les prochaines années. Les premières de ces zones sont le **Technopolis** de Rabat et **CasaShore** de Casablanca qui pourra accueillir une palette d'activités délocalisées dans les domaines des services financiers, le traitement de back-office bancaires, la gestion des sinistres de compagnies d'assurance, la recherche et le développement, la santé avec les transcriptions médicales.

Parmi les actions découlant de ce programme, le chantier de la formation de la main-d'œuvre prend une place importante. Un centre de formation professionnelle consacré aux métiers de l'*offshoring* a démarré à Casablanca. Douze métiers ont été ciblés, pour lesquels une filière de formation qualifiante sera éventuellement développée. Cinq de ces métiers se situent dans le secteur touché par la présente étude :

- Comptable (normes françaises, IFRS); compétences clés visées :
  - comptabilité générale des entreprises
  - comptabilité spécifique à l'assurance
  - nouvelles normes comptables internationales
- Employé de Back Office Bancaire (gestionnaire de moyens de paiement)
  - enregistrement des transactions
  - règlement et livraison des titres
  - versement des dividendes et intérêts
  - rapprochement des résultats comptables et des résultats de gestion
  - information aux clients et aux instances de contrôle
- Technicien d'Assurance (gestionnaire de contrats, chargé d'indemnisation)
  - souscription et gestion des contrats d'assurance
  - règlement des sinistres des assurances de particuliers ou d'entreprises (vérification de la couverture, appréciation des responsabilités, évaluation des dommages et règlement)
- Administrateur du personnel (paie, déclarations sociales, etc.)
  - collecte d'information auprès des responsables opérationnels
  - gestion des processus ciblés : paie, formation, etc.
- Opérateurs de Service Clientèle (commercial /out-bound)
  - écoute et sens du Service client,
  - sens commercial ; argumentation et pouvoir de conviction
  - connaissance approfondie des produits/services vendus

La formation qualifiante pour ces filières sera conçue expressément pour répondre aux besoins des nouvelles entreprises en offshoring. Des personnes déjà formées dans les filières habituelles (comptabilité, agent commercial, etc.) et expérimentées seront recrutées comme stagiaires pour une formation qualifiante les habilitant à œuvrer dans ces nouvelles entreprises.

Selon les prévisions des responsables du Projet Émergence, plus de 10 000 personnes seront ainsi formées d'ici la fin de 2009. Ce projet créera une demande supplémentaire importante pour des lauréats dans le secteur AGC, puisqu'il s'agit de nouveaux emplois. Si l'on y recrute des gens expérimentés, ils libéreront des postes pour lesquels il faudra recruter à nouveau.

## 2.4 LES BESOINS EN COMPÉTENCES

En conclusion à ce survol du secteur Administration, Gestion et Commerce, il est utile de faire ressortir les éléments relatifs aux besoins en compétences.

Comme il a été mentionné, toute cette démarche se situe dans le contexte de l'ouverture du Maroc aux marchés internationaux, à travers des accords avec des grandes puissances commerciales, soit l'Union Européenne et les États-Unis. L'accroissement de la compétitivité de l'économie marocaine, absolument nécessaire pour que cette ouverture soit une occasion de développement du pays et non de régression, passe par la compétence de ses ressources humaines.

Dans les pages qui précèdent, les tendances et les besoins relatifs aux dimensions suivantes ressortent nettement :

→ La dimension commerciale :

- besoins de personnel spécialisé : agents commerciaux, spécialistes du marketing, déclarants en douane, spécialistes de la logistique, notamment pour les échanges internationaux, personnel des centres d'appel, etc.;
- pour le personnel non commercial, une grande importance est accordée aux tâches centrées sur la liaison avec la clientèle des entreprises: secrétaires, assistants de directions, personnel de l'administration et de la gestion en général;
- importance des compétences fondamentales : capacité de communiquer clairement, maîtrise des langues parlées et écrites, habiletés relationnelles.

→ L'amélioration de l'efficacité et de la productivité :

- la capacité d'utiliser efficacement les technologies de l'information est systématiquement demandée;
- les techniques axées sur l'efficacité des échanges sont recherchées: logistique, gestion des stocks, etc.;
- il y a croissance de la sous-traitance des opérations de soutien qui ne représentent pas l'activité principale de l'entreprise;
- plusieurs secteurs ont développé des programmes d'amélioration des habiletés de gestion de leurs cadres.

→ Des compétences en gestion des ressources humaines :

- la gestion d'une équipe;
- la qualité de l'information et de la communication internes à l'entreprise;
- l'organisation du travail.

→ La confirmation de l'évolution du travail de bureau :

- le métier de dactylographe est en voie de disparition;
- les cadres doivent être relativement autonomes en matière de technologies de information;
- le métier de secrétaire est en transformation : l'accent est mis sur les communications à l'interne et à l'externe et sur la gestion efficace du temps des cadres plutôt que sur le travail administratif;
- le rôle des assistants de direction continue à prendre de l'importance.

→ L'importance de la formation continue :

- le personnel en place des entreprises doit également développer les nouvelles compétences requises et elles comptent sur la formation continue; plusieurs groupements professionnels ont établi ou souhaitent établir des partenariats avec les établissements de formation à cet effet; il y a là une attente importante à l'égard du dispositif de formation.

### 3. LES MÉTIERS DU SECTEUR AGC

#### 3.1 L'ENQUÊTE AUPRÈS DES ENTREPRISES

##### 3.1.1 Présentation générale de l'enquête

L'information sur le marché du travail pour la présente étude provient principalement de l'enquête auprès des entreprises, réalisée en janvier et février 2006. Comme indiqué à la section méthodologique (1. 6.3), il s'agissait de recueillir de l'information sur la nature des métiers du secteur Administration, Gestion et Commerce tels qu'ils sont aujourd'hui pratiqués dans les entreprises et sur la formation requise pour exercer ces métiers. Le questionnaire d'enquête est reproduit à l'annexe 1.

Ce questionnaire est construit autour de la connaissance des métiers du tertiaire. Après une première partie réservée aux informations d'ordre général sur l'entreprise, la seconde partie est une fiche d'identification de tous les métiers concernés par la formation professionnelle du secteur Administration, Gestion et Commerce présents dans l'entreprise : on ne tient pas compte des métiers dont l'exercice est de toute évidence fermé aux lauréats de la formation professionnelle, soit qu'il exige une formation supérieure (par exemple, l'expert comptable) ou une expérience et une formation plus importante (par exemple, le cadre supérieur d'entreprise).

Dans cette deuxième partie du questionnaire, on demande à l'entreprise d'indiquer également le niveau de diplôme détenu par les personnes qui sont à l'emploi de l'entreprise et le niveau souhaité à l'avenir ; cette information est précieuse pour déterminer les besoins de formation associés à chaque métier.

La troisième partie est la plus importante aux fins de l'étude sectorielle : elle demande à l'entreprise de fournir de l'information descriptive sur **chacun** des métiers identifiés : principales tâches, situation dans la hiérarchie, compétences particulières, recrutement, satisfaction de la formation professionnelle et suggestions pour l'avenir à ce sujet, évolution prévisible du métier.

Enfin, une quatrième partie demande aux entreprises de préciser si elles prévoient l'émergence de nouveaux métiers au cours des prochaines années; si oui, certains éléments descriptifs sur ces métiers sont demandés.

Les sections 3.2, 3.3 et 3.4 présentent les résultats principaux de l'enquête sous la forme de fiches métiers : pour chacun des métiers rencontrés dans les entreprises interrogées, une fiche descriptive présente l'essentiel des informations recueillies lors de l'enquête. Une telle fiche est présentée pour chacun des 31 métiers apparaissant au tableau 3a, existants dans les 273 entreprises ayant répondu à l'enquête. Le tableau indique le nombre d'entreprises participantes à l'enquête dans lesquelles se rencontre le métier. On peut constater au tableau 3a que, dans ces 31 métiers, les entreprises employaient 1875 personnes au moment de l'enquête. Globalement, l'effectif féminin de 748 personnes représente 40% de ce total. Ce pourcentage moyen recouvre toutefois de très grandes disparités entre les divers métiers, où l'effectif de femmes varie de 0% à 95%. Ce pourcentage est élevé pour l'ensemble du sous secteur Administration, soit 76%, et faible pour les deux autres sous secteurs, Gestion et Commerce, soit respectivement 18% et 16%.

Tableau 3a

Les métiers actuels dans les entreprises	Nombre d'entreprises	Effectif		
		Total	Femmes	% femmes
<b>Sous secteur Administration</b>				
Aide Documentaliste	19	41	3	7%
Agent administratif	52	106	37	35%
Agent d'encadrement administratif	11	21	8	38%
Rédacteur	2	28	17	60%
Secrétaire	196	364	345	95%
Secrétaire - Chef de groupe	22	46	42	91%
Secrétaire de direction	69	91	84	92%
Secrétaire médicale	8	25	12	48%
Statisticien	3	6	2	33%
<b>Sous-total</b>		<b>728</b>	<b>550</b>	<b>76%</b>
<b>Sous secteur Gestion</b>				
Agent de Budget	16	28	2	7%
Aide Comptable	74	117	31	26%
Assistant de Direction	42	59	24	41%
Assistant en management et administration	22	32	4	13%
Chargé de traitement des opérations bancaires	14	23	2	9%
Chef comptable	9	9	1	11%
Comptable général	129	195	37	19%
Comptable – Chef de groupe	19	20	2	10%
Comptable pour la comptabilité analytique	10	19	1	5%
Conseiller en produits d'assurance bancaire	8	12	4	33%
Gestionnaire de petite entreprise	26	54	1	2%
Superviseur	9	30	0	0%
<b>Sous-total</b>		<b>598</b>	<b>109</b>	<b>18%</b>
<b>Sous secteur Commerce</b>				
Agent commercial	68	203	25	12%
Agent de service achats	3	10	3	30%
Analyste marketing	8	20	7	35%
Chef de rayon	2	5	0	0%
Gestionnaire de stock	21	34	7	21%
Magasinier qualifié	19	37	2	5%
Responsable des achats	9	14	2	14%
Responsable de transit	23	74	8	11%
Technicien spécialisé en commerce international	10	14	2	14%
Vendeur	42	138	33	24%
<b>Sous-total</b>		<b>549</b>	<b>89</b>	<b>16%</b>
<b>TOTAL</b>		<b>1875</b>	<b>748</b>	<b>40%</b>



La validité des informations collectées repose sur le choix des entreprises participantes et sur la rigueur de la démarche d'enquête. Comme le démontre la section suivante, 3.1.2, l'échantillon retenu reflète bien la diversité des entreprises marocaines. Quant à la rigueur de la démarche d'enquête, elle a été assurée par les éléments suivants :

- Le questionnaire et les critères d'échantillonnage ont été discutés et validés par l'équipe de production de l'étude.
- La coordination de l'enquête a été confiée à un statisticien expérimenté du bureau d'études choisi, ayant déjà réalisé plusieurs enquêtes en matière de Formation Professionnelle; il a travaillé sous la supervision du Chef du Service Secteur Tertiaire du SEFP.
- Les enquêteurs ont été formés par ces responsables et guidés à l'aide d'un « Manuel d'instruction pour l'enquêteur » détaillé, élaboré expressément pour cette enquête.
- Le responsable de l'enquête a produit une liste d'entreprises correspondant aux critères d'échantillonnage (la région, la branche d'activités, la taille de l'entreprise).
- Les enquêteurs avaient comme tâches de communiquer avec l'entreprise, d'organiser le rendez-vous, de procéder à l'interview lors d'un entretien personnel avec un représentant qualifié de l'entreprise et de consigner les réponses par écrit sur le questionnaire ou de vérifier les réponses inscrites par l'entreprise. En cas de refus d'une entreprise, un échantillon de réserve avait été prévu.
- Si le représentant de l'entreprise souhaitait préparer à l'avance l'entretien, le questionnaire lui était communiqué.
- Avant la saisie informatique des réponses, une vérification des questionnaires a été faite.
- Pour les réponses ouvertes, des codes ont été établis pour les diverses réponses; les réponses similaires ont été considérées comme identiques.
- La base de données des résultats permet de retracer les réponses de chaque entreprise et également de regrouper toutes les informations sur un métier en particulier.

### 3.1.2 L'échantillon

Afin d'obtenir l'information la plus fidèle et la plus complète possible, le choix des entreprises interrogées reflète les diverses conditions de pratique de chaque métier : selon la nature de l'activité de l'entreprise, selon sa taille ou selon la région où elle se trouve, un même métier peut être exercé de façons différentes. Par exemple, on rencontre une plus grande polyvalence des tâches dans les petites entreprises et une plus grande spécialisation dans les grandes entreprises. Autre exemple, les tâches d'un agent commercial ne seront pas les mêmes dans une banque ou une société d'assurance que dans une entreprise de distribution en gros.

Compte tenu des fonctions transversales, présentes dans tous les types d'entreprises, l'échantillon fait place à toutes les branches d'activité du pays, tout en privilégiant le tertiaire, où se trouvent la majorité des emplois appartenant au domaine de l'étude. De plus, afin de refléter les divers milieux où elles opèrent, cinq régions du pays ont été retenues pour l'enquête. Le tableau 3b présente la ventilation des entreprises interrogées en fonction de ces deux paramètres.

Le tableau 3c précise les activités principales des entreprises agissant dans le secteur tertiaire. Le total des entreprises de ce tableau est inférieur à celui du tableau 3b puisqu'il exclut les entreprises opérant seulement dans les autres branches d'activité.

Ces deux tableaux démontrent que l'échantillon de l'enquête reflète effectivement la diversité des entreprises marocaines et leur présence dans les diverses régions. L'échantillon présente par conséquent une représentativité satisfaisante. Malgré cela, il a été constaté lors de l'analyse des données de l'enquête une information insuffisante touchant deux sous-secteurs, soit ceux de l'assurance et de l'immobilier. C'est pourquoi des démarches complémentaires de recherche d'information ont dû être réalisées à la suite de l'enquête et des métiers non répertoriés à la suite de l'enquête ont été ajoutés à ceux-ci.

Enfin, il est bon de rappeler qu'il s'agit d'une enquête de collecte d'une information qualitative et non de données quantitatives; il va de soi que l'échantillon de l'enquête ne permet pas d'en tirer quelque projection statistique que ce soit.

**Tableau 3b**  
**Entreprises participantes à l'enquête selon la région et la branche d'activité**

	Agadir Marrakech	Casablanca	Fès Meknès	Rabat - Salé	Tanger Tétouan	Total
Agriculture Pêche	1	0	0	0	0	1
Industrie	4	15	3	1	3	26
BTP	3	3	4	1	0	11
Commerce	10	32	12	4	13	71
Transport Communication	6	20	2	0	3	31
Administration	0	1	2	0	1	4
Services	19	57	17	8	22	123
Autre	2	1	2	0	1	6
<b>Total</b>	<b>45</b>	<b>129</b>	<b>42</b>	<b>14</b>	<b>43</b>	<b>273</b>

**Tableau 3c**  
**Entreprises participantes à l'enquête selon la région et l'activité principale**

	Agadir Marrakech	Casablanca	Fès Meknès	Rabat - Salé	Tanger Tétouan	Total
Assurances	2	9	1	1	2	15
Services financiers /banques	0	7	1	1	1	10
Commerce de détail, distribution	2	13	5	4	7	31
Commerce en gros	3	6	0	0	6	15
Commerce international, transit	5	12	7	0	6	30
Gestion ou vente immobilière	5	9	3	1	3	21
Service de comptabilité	2	7	2	1	7	19
Communications, marketing, publicité	6	24	1	1	2	34
Autres services aux entreprises	12	25	14	3	16	70
<b>Total</b>	<b>37</b>	<b>112</b>	<b>34</b>	<b>12</b>	<b>50</b>	<b>245</b>

**Tableau 3d**  
**Entreprises participantes à l'enquête selon la région et le nombre d'employés**

Nombre d'employés	Agadir Marrakech	Casablanca	Fès - Meknès	Rabat - Salé	Tanger Tétouan	Total
Moins de 10	9	48	22	7	26	112
10 – 20	16	36	5	3	10	70
20 – 30	9	13	2	0	0	24
30 – 40	4	1	4	1	1	11
40 – 50	0	1	1	0	0	2
Plus de 50	7	30	7	3	6	53
<b>Total</b>	<b>45</b>	<b>129</b>	<b>41</b>	<b>14</b>	<b>43</b>	<b>272</b>

Le tableau 3d illustre la façon dont l'échantillon reflète une autre caractéristique des entreprises marocaines, soit la stratification en fonction de leur taille. Dans l'échantillon comme dans la réalité du Royaume, les petites entreprises sont les plus nombreuses. Les grandes entreprises ayant une grande importance sur le marché du travail, elles sont aussi fortement représentées, alors que les moyennes entreprises tiennent une place plus restreinte.

On peut noter que le total des entreprises classées selon le nombre d'employés (272) est inférieur au nombre total de 273 ayant répondu à l'enquête. Un questionnaire ne contenait pas de réponse à la question portant sur ce sujet. Cette situation se reproduit à différents endroits dans la présentation des résultats et elle est tout à fait normale dans ce type d'enquête.

### 3.1.3 Les métiers dits émergents

Le questionnaire d'enquête demandait aux entreprises d'identifier les nouveaux métiers qui pourraient être en émergence chez elles au cours des prochaines années. Cette notion de métier émergent a entraîné une certaine ambiguïté; l'équipe de réalisation de l'étude cherchait à identifier des métiers en voie de développement dans le Royaume, en lien avec de nouvelles technologies, de nouvelles activités économiques ou de nouvelles méthodes d'organisation du travail. Les entreprises répondant à l'enquête ont toutefois souvent interprété cette notion de façon plus étroite, comme un métier en émergence au sein de leur entreprise.

Comme le démontre le tableau 3e, certaines entreprises ont mentionné comme métier émergent des métiers existants ailleurs mais nouveaux pour l'entreprise, apparaissant comme un nouveau besoin dans le contexte de leurs perspectives internes de développement. Elles ont également mentionné comme émergents des métiers existants, en utilisant toutefois une appellation différente. Les informations fournies sur ces métiers ont permis de les associer aux métiers existants : les tâches étaient généralement identiques.

Les réponses à la question touchant les métiers émergents n'indiquent pas l'existence de métier nouveau au Maroc. Elles permettent toutefois d'identifier certaines tâches que les entreprises considèrent comme importantes pour l'avenir dans ces métiers qu'elles considèrent en émergence. Leurs réponses ont permis de mieux connaître le développement de ces métiers.

Ces réponses permettent également de cibler les métiers qui seront en demande au cours des prochaines années, comme celui d'agent commercial. Mises en relation avec les autres informations (voir le paragraphe suivant) sur le même sujet, elles aideront à planifier l'offre de services de la formation professionnelle.

Par ailleurs, certaines réponses n'ont pas été retenues. Quelques métiers mentionnés comme émergents étaient nettement hors du secteur de l'étude, par exemple Gestionnaire de réservations, appartenant au secteur du Tourisme. Quelques autres métiers mentionnés relèvent nettement de l'enseignement supérieur, par exemple Traducteur ou Chef de produit.

**Tableau 3e**  
**Les métiers émergents**

Métier	Fréquence des mentions	Commentaire
<b>Métiers existants mentionnés comme émergents</b>		
Agent commercial	7	
Aide documentaliste	1	
Analyste Marketing	2	
Assistant de direction	2	
Assistant en management et administration	1	
Chef de rayon	1	
Comptable pour la comptabilité analytique	1	
Gestionnaire de stocks	1	
Responsable des achats	1	
Responsable de transit	1	
Secrétaire	1	
Technicien spécialisé en commerce international	1	
Vendeur	1	
<b>Métiers existants mentionnés comme émergents sous une autre appellation</b>		
Conducteur de travaux	1	Équivalent de Superviseur
Gérant de service de transport	2	Équivalent de Gérant/Gestionnaire de PME
Responsable Gestion du parc	2	Équivalent de Gérant/Gestionnaire de PME
Responsable des ventes	1	Équivalent d'Agent commercial
Spécialité Marketing Assurance	1	Équivalent d'Analyste Marketing
<b>Autre métier existant</b>		
Enquêteur	1	Métier connu mais non rencontré comme métier actuel chez les entreprises de l'enquête

### 3.1.4 Le recrutement et la formation

Le tableau 3f donne un aperçu des perspectives d'emploi à venir pour chacun des métiers actuels. Chaque entreprise devait indiquer la tendance de son effectif pour ce métier, pour les deux prochaines années. D'une façon générale, on peut constater que la tendance fortement dominante est celle de la stabilité de l'effectif. Le recrutement prévu au cours des prochaines années par plusieurs entreprises provient pour une bonne part du remplacement des employés actuels. Pour chaque métier, on indique une proportion des entreprises qui a l'intention de recruter; même si cette proportion est souvent faible, cela indique néanmoins qu'il existe des débouchés pour les lauréats de la formation, pourvu que celle-ci réponde aux attentes exprimées par les employeurs.

**Tableau 3f**  
**Tendances de l'effectif et recrutement prévu**

Les métiers actuels dans les entreprises	Tendance de l'effectif			Recrutement prévu	
	<i>Baisse</i>	<i>Stable</i>	<i>Hausse</i>	<i>Oui</i>	<i>Non</i>
<b>Sous secteur Administration</b>					
Aide Documentaliste	3	15	0	6	12
Agent administratif	6	39	1	5	46
Agent d'encadrement administratif	1	5	0	1	10
Rédacteur	0	0	1	1	1
Secrétaire	13	156	8	38	155
Secrétaire - Chef de groupe	3	18	0	2	20
Secrétaire de direction	4	59	2	11	57
Secrétaire médicale	0	8	0	1	7
Statisticien	0	2	0	1	2
<b>Sous secteur Gestion</b>					
Agent de Budget	4	10	0	2	3
Aide Comptable	6	56	5	9	63
Assistant de Direction	5	30	2	5	30
Assistant en management et administration	2	17	0	1	9
Chargé de traitement des opérations bancaires	2	12	0	1	2
Chef comptable	0	8	0	1	8
Comptable général	3	103	3	23	104
Comptable – Chef de groupe	0	17	1	1	16
Comptable pour la comptabilité analytique	0	9	0	0	10
Conseiller en produits d'assurance bancaire	2	5	1	2	3
Gestionnaire de petite entreprise	0	17	0	1	23
Superviseur	0	5	1	3	6
<b>Sous secteur Commerce</b>					
Agent commercial	6	45	7	16	51
Agent de service achats	0	2	0	1	2
Analyste marketing	0	5	1	2	6
Chef de rayon	2	0	0	0	2
Gestionnaire de stock	1	15	3	1	18
Magasinier qualifié	1	16	0	3	14
Responsable des achats	1	8	0	1	8
Responsable de transit (Déclarant en douane)	1	17	2	3	20
Technicien spécialisé en commerce international	1	8	0	3	7
Vendeur	8	24	6	4	10

Les réponses des entreprises sur les niveaux de diplômes de leurs employés actuels reflètent bien la diversité des cheminements de carrière de la main-d'œuvre actuelle; pour un même emploi, on rencontre des personnes aux profils très différents. Certaines ont reçu la formation correspondant au métier, d'autres l'ont appris sur le tas. Il n'y a pas de réelle surprise dans ces informations.

Toutefois, lorsque les entreprises indiquent leurs attentes quant au niveau de diplôme requis à l'avenir pour un emploi, les réponses sont quelque fois plus étonnantes : le tableau 3g l'illustre. Une exigence de formation à l'enseignement supérieur est mentionnée par plusieurs entreprises pour des métiers généralement associés à la formation professionnelle. À l'inverse, des entreprises n'ont pas l'intention d'exiger à l'avenir quelque diplôme que ce soit pour certains métiers, par exemple celui de vendeur ou de magasinier qualifié.

Certaines conclusions semblent s'imposer, comme le fait de réserver à l'enseignement supérieur la formation conduisant à des postes de Chef comptable ou Agent de Budget.

Dans certains cas, on peut comprendre que les attentes de certaines entreprises à l'endroit d'un métier sont plus élevées que d'autres; c'est le cas par exemple des métiers de secrétaire ou d'assistant de direction. Il faudra sans doute accepter que plusieurs voies conduisent à l'exercice de ces métiers, même si l'une d'entre elles est privilégiée par le dispositif de formation.

**Tableau 3g**  
**Les attentes des employeurs quant au niveau de diplôme**

Les métiers actuels dans les entreprises	Niveau de diplôme souhaité à l'avenir (nombre d'entreprises)		
	Inférieur à T	T ou TS	Supérieur à TS
<b>Sous secteur Administration</b>			
Aide Documentaliste	2	8	8
Agent administratif	2	29	18
Agent d'encadrement administratif	0	3	8
Rédacteur	0	1	1
Secrétaire	21	150	12
Secrétaire - Chef de groupe	0	14	7
Secrétaire de direction	5	39	20
Secrétaire médicale	0	8	0
Statisticien	0	0	2
<b>Sous secteur Gestion</b>			
Agent de Budget	0	3	13
Aide Comptable	3	46	24
Assistant de Direction	1	13	30
Assistant en management et administration	0	4	17
Chargé de traitement des opérations bancaires	1	2	11
Chef comptable	0	0	8
Comptable général	6	29	85
Comptable – Chef de groupe	0	2	16
Comptable pour la comptabilité analytique	0	4	6
Conseiller en produits d'assurance bancaire	1	4	3
Gestionnaire de petite entreprise	1	2	20
Superviseur	1	5	4

**Tableau 3g (suite)**  
**Les attentes des employeurs quant au niveau de diplôme**

Les métiers actuels dans les entreprises	Niveau de diplôme souhaité à l'avenir (nombre d'entreprises)		
	Inférieur à T	T ou TS	Supérieur à TS
<b>Sous secteur Commerce</b>			
Agent commercial	3	39	20
Agent de service achats	0	1	2
Analyste marketing	0	2	6
Chef de rayon	0	2	-
Gestionnaire de stock	0	18	2
Magasinier qualifié	7	8	1
Responsable des achats	0	5	4
Responsable de transit (Déclarant en douane)	3	15	5
Technicien spécialisé en commerce international	1	2	7
Vendeur	11	27	2
<b>TOTAL</b>	<b>74</b>	<b>485</b>	<b>362</b>
<b>%</b>	<b>8%</b>	<b>53%</b>	<b>39%</b>

Par comparaison avec les attentes pour l'avenir, le profil des employés actuels démontre qu'il n'y a que peu de métiers pour lesquels il existe une voie d'accès unique qui se dégage nettement. Le tableau 3h présente les diplômes actuels des 1800 personnes à l'emploi des entreprises ayant participé à l'enquête. Dans l'ensemble, le créneau principal est celui des niveaux technicien/technicien spécialisé. Toutefois, compte tenu de la nature des métiers occupés, la proportion des diplômes autres est très importante; nous présumons qu'il s'agit principalement de diplômes de l'enseignement supérieur.

Si les attentes des employeurs se traduisaient intégralement dans la réalité, la qualification de leurs employés augmenterait quelque peu. La principale différence concerne le niveau de technicien/technicien supérieur : ce niveau est souhaité par les entreprises dans 54% des réponses, alors que dans la réalité 45% de leurs employés actuels détiennent un tel diplôme. Le souhait d'un diplôme de l'enseignement supérieur représente pour sa part 38% des réponses; par comparaison, le niveau « autre » dans la réalité actuelle représente 35%, mais il inclut divers diplômes pas tous de l'enseignement supérieur.

**Tableau 3h**  
**Diplômes des employés actuels des entreprises de l'enquête**

Métiers	Sans diplôme	Spécial. ou Qualif.	T ou TS	Autre
<b>Sous secteur Administration</b>				
Aide Documentaliste	0	3	24	13
Agent administratif	10	14	39	36
Agent d'encadrement administratif	2	7	6	8
Dactylographe	0	0	0	5
Rédacteur	0	0	17	11
Secrétaire	30	56	211	64
Secrétaire - Chef de groupe	0	7	27	12
Secrétaire de direction	0	9	63	19
Secrétaire médicale	2	0	11	2

**Tableau 3h (suite)**  
**Diplômes des employés actuels des entreprises de l'enquête**

Métiers	Sans diplôme	Spécial. ou Qualif.	T ou TS	Autre
<b>Sous secteur Gestion</b>				
Agent de Budget	0	0	17	11
Aide Comptable	3	5	49	58
Assistant de Direction	0	0	25	33
Assistant en management et administration	0	3	9	20
Chargé de traitement des opérations bancaires	0	0	8	15
Chef comptable	0	0	1	8
Comptable général	2	2	92	94
Comptable – Chef de groupe	0	0	5	16
Comptable pour la comptabilité analytique	0	0	10	9
Conseiller en produits d'assurance bancaire	0	1	5	6
Gestionnaire de petite entreprise	7	0	0	47
Superviseur	1	1	14	13
<b>Sous secteur Commerce</b>				
Agent commercial	9	12	86	78
Agent de service achats	0	7	2	1
Analyste marketing	0	0	11	6
Chef de rayon	0	0	4	1
Gestionnaire de stock	1	9	20	4
Magasinier qualifié	12	18	1	2
Responsable des achats	1	0	5	9
Responsable de transit (Déclarant en douane)	3	35	26	4
Technicien spécialisé en commerce international	0	1	2	11
Vendeur	45	31	27	17
<b>TOTAL</b>	<b>128</b>	<b>221</b>	<b>817</b>	<b>633</b>
<b>Total en %</b>	<b>7%</b>	<b>12%</b>	<b>46%</b>	<b>35%</b>

Le questionnaire d'enquête demandait aux employeurs d'indiquer leur degré de satisfaction de la formation professionnelle relative à chaque métier existant dans leur entreprise. Le tableau 3i présente leurs réponses. Dans l'ensemble, elles indiquent une satisfaction acceptable. La réponse la plus nombreuse dans la plupart des cas est celle de la satisfaction moyenne; généralement, les autres réponses se répartissent de telle sorte qu'elles sont un peu plus nombreuses pour une satisfaction élevée que pour une satisfaction faible.

Quelques métiers ne suivent pas cette tendance générale : les nombres de réponses sont alors soulignés par le caractère gras dans le tableau 3i. Pour certains métiers, la satisfaction est plus faible : Aide Documentaliste, Agent commercial, Vendeur, Gestionnaire de stock, Magasinier qualifié. Pour d'autres, elle est plus élevée : Agent administratif, Comptable général, Comptable Chef de groupe, Gestionnaire de PME et Responsable de transit.



**Tableau 3i**  
**Satisfaction de la formation professionnelle de la part des employeurs**

Les métiers actuels dans les entreprises	Satisfaction de la formation professionnelle		
	Élevée	Moyenne	Faible
<b>Sous secteur Administration</b>			
Aide Documentaliste	0	10	7
Agent administratif	21	18	9
Agent d'encadrement administratif	3	5	2
Dactylographe	1	1	1
Rédacteur	1	1	0
Secrétaire	50	122	15
Secrétaire - Chef de groupe	6	9	3
Secrétaire de direction	21	38	8
Secrétaire médicale	4	1	2
<b>Sous secteur Gestion</b>			
Agent de Budget	0	3	1
Aide Comptable	11	51	7
Assistant de Direction	7	22	6
Assistant en management et administration	6	1	2
Chargé de traitement des opérations bancaires	0	3	0
Chef comptable	6	2	1
Comptable général	72	42	8
Comptable – Chef de groupe	10	6	1
Comptable pour la comptabilité analytique	2	6	2
Conseiller en produits d'assurance bancaire	1	4	0
Gestionnaire de petite entreprise	18	1	4
Superviseur	5	2	1
<b>Sous secteur Commerce</b>			
Agent commercial	15	26	23
Agent de service achats	1	1	1
Analyste marketing	4	1	2
Chef de rayon	1	1	0
Gestionnaire de stock	2	6	10
Magasinier qualifié	1	5	9
Responsable des achats	6	2	0
Responsable de transit (Déclarant en douane)	8	11	4
Technicien spécialisé en commerce international	3	5	2
Vendeur	6	14	12

### 3.1.5 Présentation des fiches métiers

Les principaux résultats de l'enquête aux fins de l'étude sectorielle sont les descriptions de chacun des métiers du secteur AGC rencontrés dans les entreprises. Ils sont présentés dans les pages suivantes sous forme de fiches métiers. Ces fiches visent à refléter le plus fidèlement possible les réponses des entreprises.

Chaque fiche indique d'abord le nombre d'entreprises qui ont déclaré avoir des employés exerçant le métier; il va de soi que l'information contenue dans les fiches métiers est plus complète et plus fiable lorsqu'elle provient d'un nombre plus élevé d'entreprises. Cela explique la différence dans le degré de précision des descriptions de tâches de chaque métier et dans le nombre de tâches mentionnées. La fiche indique ensuite l'effectif pour ce métier, une même entreprise ayant souvent plusieurs employés dans le même métier.

La section a) de la fiche est intitulée autres appellations; il s'agit des intitulés de métiers qui ont été mentionnés par des entreprises durant l'enquête, dont les tâches étaient très fortement similaires à celles d'un autre métier. Les réponses des entreprises pour ces métiers ont alors été regroupées dans la même fiche, compte tenu de la difficulté de les distinguer à partir des réponses obtenues. Cette section de la fiche ne présente donc pas toutes les appellations connues pour un métier.

Afin d'être le plus fidèle possible aux réponses des entreprises, les fiches présentent (section b) les tâches rattachées à un métier en commençant par celles qui ont été mentionnées le plus souvent par les entreprises, les tâches les plus fréquentes étant considérées comme celles qui caractérisent le mieux le métier dans la réalité du monde du travail. Les tâches n'ont par conséquent pas été reformulées et réorganisées dans un ordre logique : le but de la fiche métier est de transmettre au lecteur le plus directement possible la réponse des entreprises.

La section d) de la fiche compare les qualifications du personnel actuellement à l'emploi des entreprises avec les qualifications que celles-ci souhaitent exiger à l'avenir. La colonne présentant les qualifications actuelles concerne tout l'effectif à l'emploi dans un métier : dans une même entreprise, les personnes exerçant le même métier ont souvent des niveaux de qualification différents. La colonne indiquant le diplôme souhaité à l'avenir ne comprend qu'une seule réponse par entreprise, de sorte que le total des réponses est toujours inférieur à celui de la première colonne.

Pour les autres informations apparaissant sur la fiche métier, les formulations sont celles qui proviennent de l'enquête (compétences particulières attendues, suggestions pour la formation à l'avenir) et les données chiffrées constituent les résultats bruts des réponses obtenues. De fait, les fiches regroupent toute l'information obtenue des entreprises sur chaque métier.

## 3.2 LES MÉTIERS DU SOUS SECTEUR ADMINISTRATION

### 3.2.1 Aide Documentaliste

<b>Aide documentaliste</b> (rencontré dans 19 entreprises) Effectif : 41, dont 3 femmes			
<b>a) Autres appellations</b>			
<b>b) Principales tâches</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Effectuer le classement des documents</li> <li>○ Effectuer les opérations relatives à la sortie et au prêt de documents</li> <li>○ Gérer le fichier</li> <li>○ Préparer les commandes et assurer la réception et le traitement des documents</li> </ul>		
<b>c) Situation du métier dans la hiérarchie</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Principaux emplois sous sa responsabilité :</li> <li>○ Principaux supérieurs immédiats : chef d'agence, chef de département administratif, chef de service, secrétaire de direction, gérant, directeur</li> </ul>		
<b>d) Qualifications actuelles et qualifications souhaitées à l'avenir</b>	<b>Qualifications</b>	<b>Actuelles</b>	<b>Souhaitées</b>
	Aucun diplôme		1
	Spécialisation		
	Qualification	3	1
	Technicien	5	4
	Technicien spécialisé	19	4
	Autres	13	-----
	Supérieur à T.S.	-----	8
<b>e) Compétences particulières attendues</b>	○		
<b>f) Recrutement</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 16 entreprises exigent une expérience à l'embauche (en moyenne 1.6 année)</li> <li>○ 6 des 12 entreprises qui ont recruté au cours des 3 dernières années ont connu des difficultés de recrutement</li> <li>○ Ces difficultés sont liées aux facteurs suivants : <ul style="list-style-type: none"> <li>→ insuffisance de la formation des candidats : 6</li> <li>→ formation inadéquate : 1</li> </ul> </li> </ul>		
<b>g) Satisfaction de la formation offerte</b>	Élevée : 0    Moyenne : 10    Faible : 7 <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Faiblesses constatées : <ul style="list-style-type: none"> <li>→ manque d'expérience</li> <li>→ manque de polyvalence</li> </ul> </li> </ul>		
<b>h) Évolution prévisible du métier</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ La tendance de l'effectif est à la baisse : 3    stable : 15    à la hausse : 0</li> <li>○ Recrutement prévu dans ce métier au cours des prochaines années? Oui : 6    non : 12</li> <li>○ 8 entreprises prévoient une évolution significative des compétences requises pour ce métier alors que 2 prévoient le contraire. Les principaux changements mentionnés sont : <ul style="list-style-type: none"> <li>→ Implantation de nouveaux procédés de production ou nouvelles méthodes de travail</li> <li>→ Utilisation de nouveaux produits</li> <li>→ Réorganisation du travail ou redéfinition des tâches</li> <li>→ Changements venant de l'environnement politique, législatif ou administratif ou de règlements nationaux ou internationaux</li> </ul> </li> <li>○ Ce métier est considéré comme émergent par une entreprise.</li> </ul>		
<b>i) Suggestions pour la formation à l'avenir</b>	○ Technologies de l'information		

### 3.2.2 Agent administratif

<b>Agent administratif</b> (rencontré dans 52 entreprises) Effectif : 106 , dont 37 femmes			
<b>a) Autres appellations</b>			
<b>b) Principales tâches</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Exécuter les tâches administratives courantes d'un bureau</li> <li>○ Rédiger des documents courants</li> <li>○ Encadrer le travail d'un service administratif et d'un groupe d'employés de bureau</li> <li>○ Appliquer les réglementations pertinentes à l'activité de l'entreprise</li> <li>○ Tenir à jour les documents administratifs</li> <li>○ Organiser le travail et répartir les tâches</li> <li>○ Traiter les relations avec les partenaires internes et externes</li> <li>○ Contrôler la qualité d'exécution du travail</li> <li>○ Rassembler en dossiers cohérents les travaux et les acheminer</li> </ul> Peut aussi : <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Initier ou traiter les opérations bancaires courantes</li> <li>○ Gérer un portefeuille client</li> <li>○ Organiser et réaliser les visites aux clients</li> <li>○ Passer des écritures comptables et établir des facturations</li> <li>○ Assurer le paiement des chèques</li> <li>○ Organiser et convoquer diverses réunions</li> <li>○ Tenir un classement</li> <li>○ Préparer les commandes et assurer la réception</li> <li>○ Agir en cas de litige avec clients</li> </ul>		
<b>c) Situation du métier dans la hiérarchie</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Principaux emplois sous sa responsabilité : secrétaire, chauffeur, employé, coursier, chef de chantier, agent commercial, vendeur, agent de douane, aide comptable,</li> <li>○ Principaux supérieurs immédiats : secrétaire de direction, assistante de direction, agent d'encadrement administratif, gérant, directeur,</li> </ul>		
<b>d) Qualifications actuelles et qualifications souhaitées à l'avenir</b>	<b>Qualifications</b>	<b>Actuelles</b>	<b>Souhaitées</b>
	Aucun diplôme	10	1
	Spécialisation	4	1
	Qualification	10	
	Technicien	21	9
	Technicien spécialisé	18	20
	Autres	36	-----
Supérieur à T.S.	-----	18	
<b>e) Compétences particulières attendues</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Esprit d'équipe</li> <li>○ Outil informatique et bureautique</li> </ul>		
<b>f) Recrutement</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 43 entreprises exigent une expérience à l'embauche (en moyenne 2 années)</li> <li>○ Une des 9 entreprises qui ont recruté au cours des 3 dernières années a connu des difficultés de recrutement → Ces difficultés sont liées à la formation inadéquate</li> </ul>		
<b>g) Satisfaction de la formation offerte</b>	Élevée : 21    Moyenne : 18    Faible : 9 <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Faiblesses constatées :               <ul style="list-style-type: none"> <li>→ manque d'expérience</li> <li>→ non adéquation formation - emploi</li> <li>→ manque de formation professionnelle</li> <li>→ manque de polyvalence</li> </ul> </li> </ul>		

(suite)

<b>Agent administratif</b> (rencontré dans 52 entreprises) Effectif : 106 , dont 37 femmes	
<b>h) Évolution prévisible du métier</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ La tendance de l'effectif est à la baisse : 6    stable : 39    à la hausse : 1</li> <li>○ Recrutement prévu dans ce métier au cours des prochaines années? Oui : 5    non : 46</li> <li>○ 27 entreprises prévoient une évolution significative des compétences requises pour ce métier alors que 11 prévoient le contraire. Les principaux changements mentionnés sont : <ul style="list-style-type: none"> <li>→ Changements venant de l'environnement politique, législatif ou administratif ou de règlements nationaux ou internationaux</li> <li>→ Implantation de nouveaux procédés de production ou nouvelles méthodes de travail</li> <li>→ Utilisation de nouveaux produits</li> <li>→ Réorganisation du travail ou redéfinition des tâches</li> <li>→ Implantation d'un système de gestion de la qualité</li> <li>→ Changements de territoire de vente et/ou de distribution</li> <li>→ Mise en marché de nouveaux produits ou services</li> </ul> </li> </ul>
<b>i) Suggestions pour la formation à l'avenir</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Technologies de l'information</li> <li>○ Documentation et archivage</li> <li>○ Communication</li> <li>○ Nouveaux logiciels du marché</li> <li>○ Développement de la culture de la formation continue</li> </ul>

### 3.2.3 Agent d'encadrement administratif

<b>Agent d'encadrement administratif</b> (rencontré dans 11 entreprises) Effectif : 21, dont 8 femmes	
<b>a) Autres appellations</b>	
<b>b) Principales tâches</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Diriger un groupe d'employés administratifs</li> <li>○ Organiser le travail et répartir les tâches</li> <li>○ Contrôler la qualité d'exécution du travail</li> <li>○ Encadrer le fonctionnement d'un service administratif</li> <li>○ Assister la direction dans l'organisation des activités au sein de l'entreprise</li> <li>○ Gérer l'information interne et externe</li> <li>○ Rassembler en dossiers cohérents les travaux et les acheminer</li> </ul> <p>Peut aussi :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Traiter les relations avec les partenaires internes et externes</li> <li>○ Organiser et assurer le suivi des plannings d'activités de la direction</li> <li>○ Agir en cas de litige avec les clients</li> </ul>

(suite)

<b>Agent d'encadrement administratif</b> (rencontré dans 11 entreprises) Effectif : 21, dont 8 femmes			
<b>c) Situation du métier dans la hiérarchie</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Principaux emplois sous sa responsabilité : secrétaire, comptable, agent administratif</li> <li>○ Principaux supérieurs immédiats : directeur, gérant, chef de département</li> </ul>		
<b>d) Qualifications actuelles et qualifications souhaitées à l'avenir</b>	<b>Qualifications</b>	<b>Actuelles</b>	<b>Souhaitées</b>
	Aucun diplôme	2	
	Spécialisation	3	
	Qualification	4	
	Technicien		
	Technicien spécialisé	6	3
	Autres	8	-----
	Supérieur à T.S.	-----	8
<b>e) Compétences particulières attendues</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Forte personnalité</li> </ul>		
<b>f) Recrutement</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 9 entreprises exigent une expérience à l'embauche (en moyenne 2,8 années)</li> <li>○ une des 2 entreprises qui ont recruté au cours des 3 dernières années a connu des difficultés de recrutement</li> <li>○ Ces difficultés sont liées aux facteurs suivants : <ul style="list-style-type: none"> <li>→ insuffisance de la formation des candidats : 1</li> <li>→ formation inadéquate : 1</li> </ul> </li> </ul>		
<b>g) Satisfaction de la formation offerte</b>	Élevée : 3    Moyenne : 5    Faible : 2 <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Faiblesses constatées : <ul style="list-style-type: none"> <li>→ manque d'expérience</li> <li>→ manque de polyvalence</li> </ul> </li> </ul>		
<b>h) Évolution prévisible du métier</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ La tendance de l'effectif est à la baisse : 1    stable : 5    à la hausse : 0</li> <li>○ Recrutement prévu dans ce métier au cours des prochaines années? Oui : 1    non : 10</li> <li>○ 8 entreprises prévoient une évolution significative des compétences requises pour ce métier alors qu'une seule prévoit le contraire. Les principaux changements mentionnés sont : <ul style="list-style-type: none"> <li>→ Changements venant de l'environnement politique, législatif ou administratif ou de règlements nationaux ou internationaux</li> <li>→ Implantation de nouveaux procédés de production ou nouvelles méthodes de travail</li> <li>→ Réorganisation du travail ou redéfinition des attributions</li> <li>→ Mise en marché de nouveaux produits ou services</li> </ul> </li> </ul>		
<b>i) Suggestions pour la formation à l'avenir</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Communication et langues</li> <li>○ Plus d'importance aux technologies de l'information</li> <li>○ Marketing</li> <li>○ Gestion des groupes</li> </ul>		

### 3.2.4 Rédacteur

<b>Rédacteur</b> (rencontré dans 2 entreprises) Effectif : 28 dont 17 femmes			
<b>a) Autres appellations</b>			
<b>b) Principales tâches</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Déterminer le type de document répondant adéquatement au besoin</li> <li>○ Rédiger des documents</li> <li>○ Collecter l'information nécessaire à l'élaboration d'un document requis pour la clientèle ou les administrations</li> </ul>		
<b>c) Situation du métier dans la hiérarchie</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Principaux emplois sous sa responsabilité : rédacteur, agent administratif</li> <li>○ Principaux supérieurs immédiats : chef de département administratif</li> </ul>		
<b>d) Qualifications actuelles et qualifications souhaitées à l'avenir</b>	<b>Qualifications</b>	<b>Actuelles</b>	<b>Souhaitées</b>
	Aucun diplôme		
	Spécialisation		
	Qualification		
	Technicien	15	
	Technicien spécialisé	2	1
	Autres	11	-----
Supérieur à T.S.	-----	1	
<b>e) Compétences particulières attendues</b>	○		
<b>f) Recrutement</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ une entreprise exige une expérience de 2 années à l'embauche</li> <li>○ 1 des 2 entreprises qui ont recruté au cours des 3 dernières années a connu des difficultés de recrutement</li> <li>○ Ces difficultés sont liées aux facteurs suivants : <ul style="list-style-type: none"> <li>→ insuffisance de la formation des candidats : 0</li> <li>→ formation inadéquate : 1</li> </ul> </li> </ul>		
<b>g) Satisfaction de la formation offerte</b>	Élevée : 1    Moyenne : 1    Faible : 0		
<b>h) Évolution prévisible du métier</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ La tendance de l'effectif est à la baisse : 0    stable : 0    à la hausse : 1</li> <li>○ Recrutement prévu dans ce métier au cours des prochaines années? oui : 1    non : 1</li> <li>○ Les 2 entreprises prévoient une évolution significative des compétences requises pour ce métier. Les principaux changements mentionnés sont : <ul style="list-style-type: none"> <li>→ Implantation de nouveaux procédés de production ou nouvelles méthodes de travail</li> <li>→ Réorganisation du travail ou redéfinition des tâches</li> </ul> </li> </ul>		
<b>i) Suggestions pour la formation à l'avenir</b>			

### 3.2.5 Secrétaire

<b>Secrétaire</b> (rencontré dans 196 entreprises) Effectif : 364 , dont 345 femmes			
<b>a) Autres appellations</b>	Secrétaire – chargée de communication ( <i>métier émergent</i> )		
<b>b) Principales tâches</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Tenir un agenda, un échéancier, organiser les activités (suivi du planning, rendez-vous, voyages, etc.)</li> <li>○ Tenir un classement</li> <li>○ Répondre au téléphone</li> <li>○ Préparer des dossiers</li> <li>○ Dactylographier ou saisir au traitement de texte des documents</li> <li>○ Rédiger la majorité des correspondances et les documents simples</li> <li>○ Remplir des formulaires administratifs</li> <li>○ Corriger les documents</li> <li>○ Assurer les relations avec les partenaires internes</li> <li>○ Assurer la liaison avec les partenaires externes</li> <li>○ Établir des factures</li> <li>○ Passer des écritures comptables</li> <li>○ Prendre des notes en sténo</li> <li>○ Tenir une caisse</li> </ul>		
<b>c) Situation du métier dans la hiérarchie</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Principaux emplois sous sa responsabilité : coursier, gestionnaire de stock, employés de bureau</li> <li>○ Principaux supérieurs immédiats : directeur, gérant, assistant de direction, comptable, secrétaire de direction, chef de groupe ou d'unité</li> </ul>		
<b>d) Qualifications actuelles et qualifications souhaitées à l'avenir</b>	<b>Qualifications</b>	<b>Actuelles</b>	<b>Souhaitées</b>
	Aucun diplôme	30	10
	Spécialisation	13	
	Qualification	43	11
	Technicien	151	68
	Technicien spécialisé	60	82
	Autres	64	-----
Supérieur à T.S.	-----	12	
<b>e) Compétences particulières attendues</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Langues</li> <li>○ Outil informatique et bureautique</li> <li>○ Qualité de la communication</li> <li>○ Dynamisme, autonomie</li> <li>○ Connaissance des nouveaux logiciels</li> </ul>		
<b>f) Recrutement</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 153 entreprises exigent une expérience à l'embauche (en moyenne 1,32 années)</li> <li>○ 18 des 66 entreprises qui ont recruté au cours des 3 dernières années ont connu des difficultés de recrutement</li> <li>○ Ces difficultés sont liées aux facteurs suivants : <ul style="list-style-type: none"> <li>→ insuffisance de la formation des candidats : 13</li> <li>→ formation inadéquate : 12</li> </ul> </li> </ul>		
<b>g) Satisfaction de la formation offerte</b>	Élevée : 50    Moyenne : 122    Faible : 15 <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Faiblesses constatées : <ul style="list-style-type: none"> <li>→ manque d'expérience</li> <li>→ manque d'initiative et de compétence de gestion</li> <li>→ non adéquation formation-emploi</li> <li>→ manque de formation professionnelle</li> <li>→ manque de polyvalence</li> <li>→ manque de spécialisation</li> <li>→ manque de volonté d'adaptation et de développement</li> <li>→ manque au niveau des techniques de communication</li> </ul> </li> </ul>		



(suite)

<b>Secrétaire</b> (rencontré dans 196 entreprises) <i>Effectif : 364 , dont 345 femmes</i>	
<b>h) Évolution prévisible du métier</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ La tendance de l'effectif est à la baisse : 13    stable : 156    à la hausse : 8</li> <li>○ Recrutement prévu dans ce métier au cours des prochaines années? Oui : 38    non : 155</li> <li>○ 75 entreprises prévoient une évolution significative des compétences requises pour ce métier alors que 69 prévoient le contraire. Les principaux changements mentionnés sont : <ul style="list-style-type: none"> <li>→ Implantation de nouvelles méthodes de travail</li> <li>→ Changements venant de l'environnement politique, législatif ou administratif ou de règlements nationaux ou internationaux</li> <li>→ Utilisation de nouveaux produits</li> <li>→ Réorganisation du travail</li> </ul> </li> <li>○ Le métier de secrétaire chargée de communication est considéré comme émergent par une entreprise.</li> </ul>
<b>i) Suggestions pour la formation à l'avenir</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Communication et langues</li> <li>○ Importance des stages en entreprise</li> <li>○ Développement de la culture de la formation continue</li> <li>○ Donner plus d'importance aux technologies de l'information et aux nouveaux logiciels sur le marché</li> <li>○ Gestion administrative</li> <li>○ Gestion des ressources humaines</li> </ul>

### 3.2.6 Secrétaire - Chef de groupe

<b>Secrétaire chef de groupe</b> (rencontré dans 22 entreprises) <i>Effectif : 46 dont 42 femmes</i>	
<b>a) Autres appellations</b>	
<b>b) Principales tâches</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Diriger et superviser du personnel de secrétariat</li> <li>○ Passer des écritures comptables et établir des facturations</li> <li>○ Tenir un agenda, organiser les activités (suivi du planning, rendez-vous, voyages, etc.)</li> <li>○ Dactylographier ou saisir au traitement de texte des documents</li> <li>○ Rédiger des documents simples et des correspondances</li> <li>○ Préparer des dossiers</li> <li>○ Corriger les documents</li> <li>○ Tenir un classement</li> <li>○ Remplir des formulaires administratifs</li> <li>○ Répondre au téléphone...</li> </ul> <p>Peut aussi :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Traiter les relations avec les partenaires internes et externes</li> <li>○ Assurer le suivi des dossiers des fonctions de l'entreprise</li> <li>○ Gérer la communication au sein de l'entreprise</li> <li>○ Assister la direction dans l'organisation des activités au sein de l'entreprise</li> </ul>

(suite)

<b>Secrétaire chef de groupe</b> (rencontré dans 22 entreprises) Effectif : 46 dont 42 femmes			
<b>c) Situation du métier dans la hiérarchie</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Principaux emplois sous sa responsabilité : secrétaire</li> <li>○ Principaux supérieurs immédiats : gérant, chef de département, de service ou d'agence, directeur</li> </ul>		
<b>d) Qualifications actuelles et qualifications souhaitées à l'avenir</b>	<b>Qualifications</b>	<b>Actuelles</b>	<b>Souhaitées</b>
	Aucun diplôme		
	Spécialisation	2	
	Qualification	5	
	Technicien	7	5
	Technicien spécialisé	20	9
	Autres	12	-----
	Supérieur à T.S.	-----	7
<b>e) Compétences particulières attendues</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Outil informatique et bureautique</li> </ul>		
<b>f) Recrutement</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 22 entreprises exigent une expérience à l'embauche (en moyenne 1,7 années)</li> <li>○ 3 des 6 entreprises qui ont recruté au cours des 3 dernières années a connu des difficultés de recrutement</li> <li>○ Ces difficultés sont liées aux facteurs suivants :               <ul style="list-style-type: none"> <li>→ insuffisance de la formation des candidats : 3</li> <li>→ formation inadéquate : 1</li> </ul> </li> </ul>		
<b>g) Satisfaction de la formation offerte</b>	Élevée : 6    Moyenne : 9    Faible : 3 <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Faiblesses constatées :               <ul style="list-style-type: none"> <li>○ manque d'expérience</li> <li>○ manque de polyvalence</li> <li>○ insuffisance en communication notamment les langues</li> </ul> </li> </ul>		
<b>h) Évolution prévisible du métier</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ La tendance de l'effectif est à la baisse : 3    stable : 18    à la hausse : 0</li> <li>○ Recrutement prévu dans ce métier au cours des prochaines années? Oui : 2    non : 20</li> <li>○ 7 entreprises prévoient une évolution significative des compétences requises pour ce métier alors que 5 prévoient le contraire. Les principaux changements mentionnés sont :               <ul style="list-style-type: none"> <li>→ Implantation de nouveaux procédés de production ou nouvelles méthodes de travail</li> <li>→ Changements venant de l'environnement politique, législatif ou administratif ou de règlements nationaux ou internationaux</li> </ul> </li> </ul>		
<b>i) Suggestions pour la formation à l'avenir</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Communication et langues</li> <li>○ Polyvalence de la formation</li> <li>○ Importance des technologies de l'information</li> </ul>		

### 3.2.7 Secrétaire de direction

<b>Secrétaire de direction</b> (rencontré dans 69 entreprises) Effectif : 91 dont 84 femmes																																			
<b>a) Autres appellations</b>																																			
<b>b) Principales tâches</b>																																			
<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Assurer les relations avec les partenaires internes</li> <li>○ Assurer la liaison avec les partenaires externes</li> <li>○ Rédiger la majorité des correspondances et des documents simples</li> <li>○ Tenir un agenda, organiser les activités (suivi des plannings de la direction, rendez-vous, voyages, etc.)</li> <li>○ Assurer le suivi des dossiers des fonctions de l'entreprise</li> <li>○ Organiser et convoquer diverses réunions</li> <li>○ Tenir un classement</li> <li>○ Remplir et tenir à jour des documents administratifs</li> <li>○ Dactylographier ou saisir au traitement de texte des documents</li> <li>○ Répondre au téléphone</li> <li>○ Préparer des dossiers</li> <li>○ Passer des écritures comptables et établir des facturations</li> <li>○ Diriger et superviser du personnel de secrétariat</li> <li>○ Assister la direction dans l'organisation des activités au sein de l'entreprise</li> <li>○ Prendre des notes en sténo</li> <li>○ Corriger les documents</li> </ul> <p>Peut aussi :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Gérer la communication au sein de l'entreprise</li> <li>○ Assurer le paiement des chèques</li> <li>○ Préparer les commandes et assurer la réception</li> </ul>																																			
<b>c) Situation du métier dans la hiérarchie</b>																																			
<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Principaux emplois sous sa responsabilité : agent administratif, secrétaire, coursier</li> <li>○ Principaux supérieurs immédiats : directeur, gérant, comptable, chef de service ou d'unité</li> </ul>																																			
<b>d) Qualifications actuelles et qualifications souhaitées à l'avenir</b>																																			
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th style="width: 40%;"></th> <th style="width: 20%; text-align: center;"><b>Qualifications</b></th> <th style="width: 20%; text-align: center;"><b>Actuelles</b></th> <th style="width: 20%; text-align: center;"><b>Souhaitées</b></th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Aucun diplôme</td> <td></td> <td></td> <td style="text-align: center;">2</td> </tr> <tr> <td>Spécialisation</td> <td></td> <td style="text-align: center;">2</td> <td style="text-align: center;">3</td> </tr> <tr> <td>Qualification</td> <td></td> <td style="text-align: center;">7</td> <td></td> </tr> <tr> <td>Technicien</td> <td></td> <td style="text-align: center;">25</td> <td style="text-align: center;">21</td> </tr> <tr> <td>Technicien spécialisé</td> <td></td> <td style="text-align: center;">38</td> <td style="text-align: center;">18</td> </tr> <tr> <td>Autres</td> <td></td> <td style="text-align: center;">19</td> <td style="text-align: center;">-----</td> </tr> <tr> <td>Supérieur à T.S.</td> <td></td> <td style="text-align: center;">-----</td> <td style="text-align: center;">20</td> </tr> </tbody> </table>					<b>Qualifications</b>	<b>Actuelles</b>	<b>Souhaitées</b>	Aucun diplôme			2	Spécialisation		2	3	Qualification		7		Technicien		25	21	Technicien spécialisé		38	18	Autres		19	-----	Supérieur à T.S.		-----	20
	<b>Qualifications</b>	<b>Actuelles</b>	<b>Souhaitées</b>																																
Aucun diplôme			2																																
Spécialisation		2	3																																
Qualification		7																																	
Technicien		25	21																																
Technicien spécialisé		38	18																																
Autres		19	-----																																
Supérieur à T.S.		-----	20																																
<b>e) Compétences particulières attendues</b>																																			
<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Langues</li> <li>○ Sens de l'initiative et gestion de groupe</li> <li>○ Communication, qualité de l'accueil</li> <li>○ Outil informatique et bureautique</li> </ul>																																			
<b>f) Recrutement</b>																																			
<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 62 entreprises exigent une expérience à l'embauche (en moyenne 1,8 années)</li> <li>○ 10 des 26 entreprises qui ont recruté au cours des 3 dernières années ont connu des difficultés de recrutement</li> <li>○ Ces difficultés sont liées aux facteurs suivants : <ul style="list-style-type: none"> <li>→ insuffisance de la formation des candidats : 10</li> <li>→ formation inadéquate : 3</li> </ul> </li> </ul>																																			

(suite)

<b>Secrétaire de direction</b> (rencontré dans 69 entreprises) Effectif : 91 dont 84 femmes	
<b>g) Satisfaction de la formation offerte</b>	Élevée : 21 Moyenne : 38 Faible : 8 <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Faiblesses constatées : <ul style="list-style-type: none"> <li>→ manque d'expérience</li> <li>→ Degré d'adaptation lent</li> <li>→ manque de compétence en gestion</li> <li>→ insuffisance en communication notamment les langues</li> </ul> </li> </ul>
<b>h) Évolution prévisible du métier</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ La tendance de l'effectif est à la baisse : 4 stable : 59 à la hausse : 2</li> <li>○ Recrutement prévu dans ce métier au cours des prochaines années? Oui : 11 non : 57</li> <li>○ 33 entreprises prévoient une évolution significative des compétences requises pour ce métier alors que 15 prévoient le contraire. Les principaux changements mentionnés sont : <ul style="list-style-type: none"> <li>→ Implantation de nouveaux procédés de production ou nouvelles méthodes de travail</li> <li>→ Utilisation de nouveaux produits</li> <li>→ Changements venant de l'environnement politique, législatif ou administratif ou de règlements nationaux ou internationaux</li> <li>→ Réorganisation du travail ou redéfinition des tâches</li> </ul> </li> </ul>
<b>i) Suggestions pour la formation à l'avenir</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Communication et langues</li> <li>○ Importance des technologies de l'information</li> <li>○ Stages en entreprise</li> </ul>

### 3.2.8 Secrétaire médicale

<b>Secrétaire médicale</b> (rencontré dans 8 entreprises) Effectif : 25 dont 12 femmes	
<b>a) Autres appellations</b>	
<b>b) Principales tâches</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Accueillir les patients, fixer les rendez-vous</li> <li>○ Tenir à jour les dossiers des patients, avec l'infirmière</li> <li>○ Assurer la liaison avec l'externe (collègues, laboratoires, hôpitaux, etc.)</li> <li>○ Acheminer ou classer divers documents : demandes d'examens, résultats, prescriptions, etc.)</li> <li>○ Tenir à jour les documents administratifs</li> <li>○ Répondre au téléphone</li> <li>Peut aussi : <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Tenir un agenda et organiser les activités</li> <li>○ Préparer des dossiers</li> <li>○ Préparer les commandes et assurer la réception et le traitement des produits</li> <li>○ Contrôler le stock médical</li> <li>○ Tenir une caisse</li> </ul> </li> </ul>

(suite)

<b>Secrétaire médicale</b> (rencontré dans 8 entreprises) Effectif : 25 dont 12 femmes			
<b>c) Situation du métier dans la hiérarchie</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Principaux emplois sous sa responsabilité : coursier</li> <li>○ Principaux supérieurs immédiats : comptable, administrateur, directeur, assistante de direction</li> </ul>		
<b>d) Qualifications actuelles et qualifications souhaitées à l'avenir</b>	<b>Qualifications</b>	<b>Actuelles</b>	<b>Souhaitées</b>
	Aucun diplôme	2	
	Spécialisation		
	Qualification		
	Technicien		1
	Technicien spécialisé	11	7
	Autres	2	-----
	Supérieur à T.S.	-----	
<b>e) Compétences particulières attendues</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Esprit d'équipe</li> </ul>		
<b>f) Recrutement</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 6 entreprises exigent une expérience à l'embauche (en moyenne 1,66 années)</li> <li>○ 1 des 3 entreprises qui ont recruté au cours des 3 dernières années a connu des difficultés de recrutement</li> </ul>		
<b>g) Satisfaction de la formation offerte</b>	Élevée : 4      Moyenne : 1      Faible : 2 <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Faiblesses constatées : → manque d'expérience</li> </ul>		
<b>h) Évolution prévisible du métier</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ La tendance de l'effectif est à la baisse : 0      stable : 8      à la hausse : 0</li> <li>○ Recrutement prévu dans ce métier au cours des prochaines années? Oui : 1      non : 7</li> <li>○ 2 entreprises prévoient une évolution significative des compétences requises pour ce métier alors que 3 prévoient le contraire. Les principaux changements mentionnés sont : → Implantation de nouveaux procédés de production ou nouvelles méthodes de travail</li> </ul>		
<b>i) Suggestions pour la formation à l'avenir</b>			

### 3.2.9 Statisticien

<b>Statisticien</b> (rencontré dans 3 entreprises) Effectif : 6 dont 2 femmes	
<b>a) Autres appellations</b>	
<b>b) Principales tâches</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Organiser le traitement des informations</li> <li>○ Analyser et interpréter des données statistiques</li> <li>○ Prendre des notes en sténo</li> <li>○ Diriger une équipe d'enquêteurs</li> <li>○ Préparer une enquête, élaborer un questionnaire</li> <li>○ Présenter dans un rapport les résultats d'une enquête</li> <li>○ Dactylographier ou saisir au traitement de texte des documents</li> <li>○ Préparer des dossiers</li> </ul>

(suite)

<b>Statisticien</b> (rencontré dans 3 entreprises) Effectif : 6 dont 2 femmes			
<b>c) Situation du métier dans la hiérarchie</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Principaux emplois sous sa responsabilité : aucun</li> <li>○ Principaux supérieurs immédiats : chef de département administratif, gérant</li> </ul>		
<b>d) Qualifications actuelles et qualifications souhaitées à l'avenir</b>	<b>Qualifications</b>	<b>Actuelles</b>	<b>Souhaitées</b>
	Aucun diplôme		
	Spécialisation		
	Qualification		
	Technicien		
	Technicien spécialisé		
	Autres	5	-----
Supérieur à T.S.	-----	2	
<b>e) Compétences particulières attendues</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Maîtrise de l'outil informatique et bureautique</li> <li>○ Être observateur et bon analyste</li> </ul>		
<b>f) Recrutement</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Les 3 entreprises exigent une expérience à l'embauche (en moyenne 3 années)</li> <li>○ l'entreprise qui a recruté au cours des 3 dernières années a connu des difficultés de recrutement</li> <li>○ Ces difficultés sont liées aux facteurs suivants : <ul style="list-style-type: none"> <li>→ insuffisance de la formation des candidats : 13</li> <li>→ formation inadéquate : 12</li> </ul> </li> </ul>		
<b>g) Satisfaction de la formation offerte</b>	Élevée : 1    Moyenne : 1    Faible : 1 <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Faiblesses constatées :</li> </ul>		
<b>h) Évolution prévisible du métier</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ La tendance de l'effectif est à la baisse : 0    stable : 2    à la hausse : 0</li> <li>○ Recrutement prévu dans ce métier au cours des prochaines années? Oui : 1    non : 2</li> <li>○ 3 entreprises prévoient une évolution significative des compétences requises pour ce métier alors que X prévoient le contraire. Les principaux changements mentionnés sont : <ul style="list-style-type: none"> <li>→ Implantation de nouveaux procédés de production ou nouvelles méthodes de travail</li> <li>→ Utilisation de nouveaux produits</li> </ul> </li> <li>○ Ce métier n'est considéré comme émergent par aucune entreprise.</li> </ul>		
<b>i) Suggestions pour la formation à l'avenir</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Donner plus d'importance aux technologies de l'information</li> </ul>		

### 3.3 LES MÉTIERS DU SOUS SECTEUR GESTION

#### 3.3.1 Agent de Budget

<b>Agent de budget</b> (rencontré dans 16 entreprises) Effectif : 28, dont 2 femmes			
<b>a) Autres appellations</b>	Agent financier ( <i>émergent</i> )		
<b>b) Principales tâches</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Collecter l'ensemble des données comptables en vue de préparer un tableau de suivi périodique des activités de l'entreprise</li> <li>○ Préparer des rapports sur les écarts de gestion</li> <li>○ Identifier les causes d'écart</li> <li>○ Participer à l'élaboration d'un budget prévisionnel</li> <li>○ Interpréter des états</li> </ul> Peut aussi : <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Gérer les placements et emprunts</li> <li>○ Arrêter les écritures et établir des états périodiques</li> <li>○ Préparer des dossiers techniques de budget d'investissement</li> </ul>		
<b>c) Situation du métier dans la hiérarchie</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Principaux emplois sous sa responsabilité : comptable, responsable du commerce international, secrétaire</li> <li>○ Principaux supérieurs immédiats : chef de département administratif, chef de service, directeur, gérant</li> </ul>		
<b>d) Qualifications actuelles et qualifications souhaitées à l'avenir</b>	<b>Qualifications</b>	<b>Actuelles</b>	<b>Souhaitées</b>
	Aucun diplôme		
	Spécialisation		
	Qualification		
	Technicien	3	1
	Technicien spécialisé	14	2
	Autres	11	-----
Supérieur à T.S.	-----	13	
<b>e) Compétences particulières attendues</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Développement des outils de travail</li> <li>○ Gestion</li> </ul>		
<b>f) Recrutement</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 4 entreprises exigent une expérience à l'embauche (en moyenne 1.8 année)</li> <li>○ Une des 4 entreprises qui ont recruté au cours des 3 dernières années a connu des difficultés de recrutement → Ces difficultés sont liées à la formation inadéquate</li> </ul>		
<b>g) Satisfaction de la formation offerte</b>	Élevée : 0    Moyenne : 3    Faible : 1 <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Faiblesses constatées : → manque d'expérience</li> </ul>		
<b>h) Évolution prévisible du métier</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ La tendance de l'effectif est à la baisse : 4    stable : 10    à la hausse : 0</li> <li>○ Recrutement prévu dans ce métier au cours des prochaines années? Oui : 2    non : 3</li> <li>○ Une entreprise prévoit une évolution significative des compétences requises pour ce métier alors qu'une autre prévoit le contraire. Les principaux changements mentionnés sont :               <ul style="list-style-type: none"> <li>→ Implantation de nouveaux procédés de production ou nouvelles méthodes de travail</li> <li>→ Réorganisation du travail ou redéfinition des tâches</li> <li>→ Implantation d'un système de gestion de la qualité</li> <li>→ Mise en marché de nouveaux produits ou services</li> <li>→ Changements de territoire de vente et/ou de distribution</li> </ul> </li> </ul>		
<b>i) Suggestions pour la formation à l'avenir</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Contrôle de gestion</li> <li>○ Développement de la culture de la formation continue</li> </ul>		

### 3.3.2 Aide Comptable

<b>Aide comptable</b> (rencontré dans 74 entreprises) Effectif : 117, dont 31 femmes																											
<b>a) Autres appellations</b>																											
<b>b) Principales tâches</b>																											
<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Enregistrer les pièces comptables</li> <li>○ Saisir les écritures à l'informatique</li> <li>○ Remplir des bordereaux de comptabilisation des opérations</li> <li>○ Tenir une caisse</li> <li>○ Établir des demandes et des titres de paiement</li> <li>○ Effectuer divers calculs (dotation, etc.)</li> <li>○ Initier ou traiter les opérations bancaires courantes</li> <li>○ Assurer la liaison avec les clients et le cabinet comptable</li> <li>○ Tenir le classement des documents</li> <li>○ Assurer le paiement des chèques</li> <li>○ Établir les diverses déclarations annuelles</li> <li>○ Passer les écritures comptables</li> <li>○ Préparer la ventilation des journaux</li> <li>○ Tenir à jour des données comptables relatives à divers comptes</li> <li>○ Établir des bulletins de salaires</li> <li>○ Établir des factures</li> </ul> <p>Peut aussi :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Préparer les éléments des balances et des comptes de résultats</li> <li>○ Rédiger les documents administratifs</li> <li>○ Établir les documents réglementaires (fiscalité, contrôle des changes, CNSS, etc.)</li> <li>○ Gérer les comptes clients et fournisseurs</li> <li>○ Effectuer l'inventaire des produits</li> <li>○ Vérifier la liste des commandes</li> <li>○ Rédiger les contrats</li> <li>○ Assurer le suivi des activités administratives, comptables et financières</li> <li>○ Répondre au téléphone</li> <li>○ Produire des états informatisés</li> <li>○ Installer et exploiter un logiciel</li> </ul>																											
<b>c) Situation du métier dans la hiérarchie</b>																											
<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Principaux emplois sous sa responsabilité : secrétaire, vendeur, coursier, agent commercial</li> <li>○ Principaux supérieurs immédiats : comptable, comptable général, chef de département administratif, chef de service, responsable de production, secrétaire de direction, directeur, gérant</li> </ul>																											
<b>d) Qualifications actuelles et qualifications souhaitées à l'avenir</b>																											
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th style="width: 40%;"><b>Qualifications</b></th> <th style="width: 20%;"><b>Actuelles</b></th> <th style="width: 20%;"><b>Souhaitées</b></th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Aucun diplôme</td> <td style="text-align: center;">3</td> <td></td> </tr> <tr> <td>Spécialisation</td> <td style="text-align: center;">2</td> <td style="text-align: center;">2</td> </tr> <tr> <td>Qualification</td> <td style="text-align: center;">3</td> <td style="text-align: center;">1</td> </tr> <tr> <td>Technicien</td> <td style="text-align: center;">32</td> <td style="text-align: center;">11</td> </tr> <tr> <td>Technicien spécialisé</td> <td style="text-align: center;">17</td> <td style="text-align: center;">35</td> </tr> <tr> <td>Autres</td> <td style="text-align: center;">58</td> <td style="text-align: center;">-----</td> </tr> <tr> <td>Supérieur à T.S.</td> <td style="text-align: center;">-----</td> <td style="text-align: center;">24</td> </tr> </tbody> </table>				<b>Qualifications</b>	<b>Actuelles</b>	<b>Souhaitées</b>	Aucun diplôme	3		Spécialisation	2	2	Qualification	3	1	Technicien	32	11	Technicien spécialisé	17	35	Autres	58	-----	Supérieur à T.S.	-----	24
<b>Qualifications</b>	<b>Actuelles</b>	<b>Souhaitées</b>																									
Aucun diplôme	3																										
Spécialisation	2	2																									
Qualification	3	1																									
Technicien	32	11																									
Technicien spécialisé	17	35																									
Autres	58	-----																									
Supérieur à T.S.	-----	24																									
<b>e) Compétences particulières attendues</b>																											
<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Outil informatique et bureautique</li> <li>○ Nouveaux logiciels comptables</li> <li>○ responsabilité</li> </ul>																											



(suite)

<b>Aide comptable</b> (rencontré dans 74 entreprises) Effectif : 117, dont 31 femmes	
<b>f) Recrutement</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 39 entreprises exigent une expérience à l'embauche (en moyenne 1.5 années)</li> <li>○ 7 des 20 entreprises qui ont recruté au cours des 3 dernières années a connu des difficultés de recrutement</li> <li>○ Ces difficultés sont liées aux facteurs suivants :             <ul style="list-style-type: none"> <li>→ insuffisance de la formation des candidats : 6</li> <li>→ formation inadéquate : 3</li> </ul> </li> </ul>
<b>g) Satisfaction de la formation offerte</b>	Élevée : 11 Moyenne : 51 Faible : 7 <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Faiblesses constatées :             <ul style="list-style-type: none"> <li>→ manque d'expérience</li> </ul> </li> </ul>
<b>h) Évolution prévisible du métier</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ La tendance de l'effectif est à la baisse : 6 stable : 56 à la hausse : 5</li> <li>○ Recrutement prévu dans ce métier au cours des prochaines années? Oui : 9 non : 63</li> <li>○ 26 entreprises prévoient une évolution significative des compétences requises pour ce métier alors que 29 prévoient le contraire. Les principaux changements mentionnés sont :             <ul style="list-style-type: none"> <li>→ Implantation de nouveaux procédés de production ou nouvelles méthodes de travail</li> <li>→ Changements venant de l'environnement politique, législatif ou administratif ou de règlements nationaux ou internationaux</li> <li>→ Utilisation de nouveaux produits</li> <li>→ Réorganisation du travail ou redéfinition des tâches</li> <li>→ Changements de catégories de clientèle</li> </ul> </li> </ul>
<b>i) Suggestions pour la formation à l'avenir</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Nouveaux logiciels du marché</li> <li>○ Technologies de l'information</li> <li>○ Développement des stages en entreprises</li> <li>○ Développement de la culture de la formation continue</li> </ul>

### 3.3.3 Assistant de Direction

<b>Assistant de direction</b> (rencontré dans 42 entreprises) Effectif : 59 dont 24 femmes	
<b>a) Autres appellations</b>	Assistant en gestion administrative et comptable, Responsable des relations, Responsable de communication
<b>b) Principales tâches</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Assister la direction dans l'organisation des activités au sein de l'entreprise</li> <li>○ Gérer l'information et la communication à l'intérieur et à l'extérieur de l'entreprise</li> <li>○ Coordonner les relations entre les services de l'entreprise</li> <li>○ Coordonner l'adaptation aux changements de technologie ou d'organisation</li> <li>○ Assurer les relations avec les partenaires internes</li> <li>○ Assurer la liaison avec les partenaires externes et les clients</li> <li>○ Organiser et convoquer diverses réunions</li> <li>○ Diriger et encadrer une équipe de personnel</li> <li>○ Tenir un agenda, organiser les activités (suivi du planning, rendez-vous, voyages, etc.)</li> <li>○ Assurer le suivi des dossiers et des activités</li> <li>○ Rédiger les correspondances et documents administratifs</li> </ul> Peut aussi : <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Encadrer le fonctionnement d'un service administratif</li> <li>○ Assurer des activités comptables et établir des facturations</li> </ul>

(suite)

<b>Assistant de direction</b> (rencontré dans 42 entreprises) Effectif : 59 dont 24 femmes			
<b>c) Situation du métier dans la hiérarchie</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Principaux emplois sous sa responsabilité : secrétaire, agent administratif, comptable, gestionnaire de stock</li> <li>○ Principaux supérieurs immédiats : directeur, gérant, chef de département ou de service</li> </ul>		
<b>d) Qualifications actuelles et qualifications souhaitées à l'avenir</b>	<b>Qualifications</b>	<b>Actuelles</b>	<b>Souhaitées</b>
	Aucun diplôme		1
	Spécialisation		
	Qualification		
	Technicien	7	2
	Technicien spécialisé	18	11
	Autres	33	-----
	Supérieur à T.S.	-----	30
<b>e) Compétences particulières attendues</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Les langues</li> <li>○ L'outil informatique</li> </ul>		
<b>f) Recrutement</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 35 entreprises exigent une expérience à l'embauche (en moyenne 2,34 années)</li> <li>○ 1 des 7 entreprises qui ont recruté au cours des 3 dernières années a connu des difficultés de recrutement</li> <li>○ Ces difficultés sont causées par les facteurs suivants : <ul style="list-style-type: none"> <li>○ insuffisance de la formation des candidats : 1</li> <li>○ formation inadéquate : 0</li> </ul> </li> </ul>		
<b>g) Satisfaction de la formation offerte</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>→ Élevée : 7    Moyenne : 22    Faible : 6</li> <li>○ Faiblesses constatées : <ul style="list-style-type: none"> <li>→ manque d'expérience</li> <li>→ insuffisance en communication notamment les langues</li> </ul> </li> </ul>		
<b>h) Évolution prévisible du métier</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ La tendance de l'effectif est à la baisse : 5    stable : 30    à la hausse : 2</li> <li>○ Recrutement prévu dans ce métier au cours des prochaines années? Oui : 5    non : 30</li> <li>○ 12 entreprises prévoient une évolution significative des compétences requises pour ce métier alors que 11 prévoient le contraire. Les principaux changements mentionnés sont : <ul style="list-style-type: none"> <li>→ Changements venant de l'environnement politique, législatif ou administratif ou de règlements nationaux ou internationaux</li> <li>→ Implantation de nouvelles méthodes de travail</li> <li>→ Utilisation de nouveaux produits</li> </ul> </li> <li>○ Ce métier est considéré comme émergent par 2 entreprises.</li> </ul>		
<b>i) Suggestions pour la formation à l'avenir</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Communications et langues</li> <li>○ Stages en entreprise</li> </ul>		

### 3.3.4 Assistant en management et administration

<b>Assistant en management et administration</b> (rencontré dans 22 entreprises) Effectif : 32, dont 4 femmes			
<b>a) Autres appellations</b>			
<b>b) Principales tâches</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Planifier, coordonner, et contrôler les activités d'une unité ou d'un champ d'intervention d'une entreprise</li> <li>○ Diriger et encadrer une équipe de travail</li> <li>○ Préparer les plans d'action</li> </ul>		
<b>c) Situation du métier dans la hiérarchie</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Principaux emplois sous sa responsabilité : secrétaire, agent commercial, agent de douane, agent d'encadrement administratif, ouvrier, comptable</li> <li>○ Principaux supérieurs immédiats : gérant, comptable, chef de département administratif, chef de service, directeur</li> </ul>		
<b>d) Qualifications actuelles et qualifications souhaitées à l'avenir</b>	<b>Qualifications</b>	<b>Actuelles</b>	<b>Souhaitées</b>
	Aucun diplôme		
	Spécialisation		
	Qualification	3	
	Technicien	3	1
	Technicien spécialisé	6	3
	Autres	20	-----
Supérieur à T.S.	-----	17	
<b>e) Compétences particulières attendues</b>	○		
<b>f) Recrutement</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 9 entreprises exigent une expérience à l'embauche (en moyenne 2.3 années)</li> <li>○ 1 des 4 entreprises qui ont recruté au cours des 3 dernières années a connu des difficultés de recrutement</li> </ul>		
<b>g) Satisfaction de la formation offerte</b>	Élevée : 6    Moyenne : 1    Faible : 2 ○ Faiblesses constatées : → manque d'expérience		
<b>h) Évolution prévisible du métier</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ La tendance de l'effectif est à la baisse : 2    stable : 17    à la hausse : 0</li> <li>○ Recrutement prévu dans ce métier au cours des prochaines années? Oui : 1    non : 9</li> <li>○ 6 entreprises prévoient une évolution significative des compétences requises pour ce métier alors que 3 prévoient le contraire. Les principaux changements mentionnés sont :               <ul style="list-style-type: none"> <li>→ Implantation de nouveaux procédés de production ou nouvelles méthodes de travail</li> <li>→ Utilisation de nouveaux produits</li> <li>→ Changements venant de l'environnement politique, législatif ou administratif ou de règlements nationaux ou internationaux</li> <li>→ Réorganisation du travail ou redéfinition des tâches</li> </ul> </li> <li>○ Ce métier est considéré comme émergent par une entreprise.</li> </ul>		
<b>i) Suggestions pour la formation à l'avenir</b>	○		

### 3.3.5 Chargé de traitement des opérations bancaires

<b>Chargé de traitement des opérations bancaires</b> (rencontré dans 14 entreprises) Effectif : 23, dont 2 femmes			
<b>a) Autres appellations</b>			
<b>b) Principales tâches</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Initier ou traiter les opérations bancaires courantes</li> <li>○ Participer à la bonne fin de la journée comptable d'une agence bancaire</li> <li>○ Participer aux démarches commerciales avec le chargé de clientèle</li> </ul>		
<b>c) Situation du métier dans la hiérarchie</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Principaux emplois sous sa responsabilité :</li> <li>○ Principaux supérieurs immédiats : chef de département administratif</li> </ul>		
<b>d) Qualifications actuelles et qualifications souhaitées à l'avenir</b>	<b>Qualifications</b>	<b>Actuelles</b>	<b>Souhaitées</b>
	Aucun diplôme		
	Spécialisation		1
	Qualification		
	Technicien	5	1
	Technicien spécialisé	3	1
	Autres	15	-----
	Supérieur à T.S.	-----	11
<b>e) Compétences particulières attendues</b>	○		
<b>f) Recrutement</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 2 entreprises exigent une expérience à l'embauche (en moyenne 2 années)</li> <li>○ La seule entreprise qui a recruté au cours des 3 dernières années n'a pas connu des difficultés de recrutement</li> </ul>		
<b>g) Satisfaction de la formation offerte</b>	Élevée : 0    Moyenne : 3    Faible : 0 ○ Faiblesses constatées : → manque d'expérience		
<b>h) Évolution prévisible du métier</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ La tendance de l'effectif est à la baisse : 2    stable : 12    à la hausse : 0</li> <li>○ Recrutement prévu dans ce métier au cours des prochaines années? Oui : 1    non : 2</li> <li>○ une entreprise prévoit une évolution significative des compétences requises pour ce métier alors qu'une autre prévoit le contraire. Les principaux changements mentionnés sont :               <ul style="list-style-type: none"> <li>→ Implantation de nouveaux procédés de production ou nouvelles méthodes de travail</li> <li>→ Utilisation de nouveaux produits</li> <li>→ Réorganisation du travail ou redéfinition des tâches</li> <li>→ Implantation d'un système de gestion de la qualité</li> <li>→ Mise en marché de nouveaux produits ou services</li> </ul> </li> </ul>		
<b>i) Suggestions pour la formation à l'avenir</b>	○ Suivi des profils évolutifs		

### 3.3.6 Chef comptable

<b>Chef Comptable</b> (rencontré dans 9 entreprises) Effectif : 9 dont 1 femme			
<b>a) Autres appellations</b>			
<b>b) Principales tâches</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Établir et présenter les comptes annuels et les diverses déclarations annuelles</li> <li>○ Planifier les travaux comptables, établir les priorités</li> <li>○ Organiser les postes de travail et établir les processus administratifs</li> <li>○ Interpréter les résultats de l'entreprise</li> <li>○ Préparer des documents prévisionnels touchant l'entreprise</li> <li>○ Tenir à jour des données comptables relatives à divers comptes</li> <li>○ Préparer les éléments des balances et des comptes de résultats</li> <li>○ Adapter ou modifier le plan comptable de l'entreprise</li> <li>○ Remplir des bordereaux de comptabilisation des opérations</li> <li>○ Enregistrer les pièces comptables</li> <li>○ Déceler des anomalies entraînant des résultats erronés</li> <li>○ Gérer les comptes clients et fournisseurs</li> <li>○ Assurer la liaison avec les clients et le cabinet comptable</li> <li>○ Gérer un groupe comptable</li> </ul> <p>Peut aussi :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Établir les documents réglementaires (fiscalité, contrôle des changes, CNSS, etc.)</li> <li>○ Effectuer divers calculs (dotation, etc.)</li> <li>○ Établir des bulletins de salaires</li> <li>○ Installer et exploiter un logiciel</li> </ul>		
<b>c) Situation du métier dans la hiérarchie</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Principaux emplois sous sa responsabilité : comptables, aide comptables, secrétaires, représentant commercial</li> <li>○ Principaux supérieurs immédiats : gérant, directeur</li> </ul>		
<b>d) Qualifications actuelles et qualifications souhaitées à l'avenir</b>	<b>Qualifications</b>	<b>Actuelles</b>	<b>Souhaitées</b>
	Aucun diplôme		
	Spécialisation		
	Qualification		
	Technicien		
	Technicien spécialisé	1	
	Autres	8	-----
Supérieur à T.S.	-----	8	
<b>e) Compétences particulières attendues</b>			
<b>f) Recrutement</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 8 entreprises exigent une expérience à l'embauche (en moyenne 4,75 années)</li> <li>○ Aucune des 2 entreprises qui ont recruté au cours des 3 dernières années n'a connu des difficultés de recrutement</li> </ul>		
<b>g) Satisfaction de la formation offerte</b>	<p>Élevée : 6      Moyenne : 2      Faible : 1</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Faiblesses constatées : → manque d'expérience</li> </ul>		
<b>h) Évolution prévisible du métier</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ La tendance de l'effectif est à la baisse : 0    stable : 8    à la hausse : 0</li> <li>○ Recrutement prévu dans ce métier au cours des prochaines années? Oui : 1    non : 8</li> <li>○ 6 entreprises prévoient une évolution significative des compétences requises pour ce métier alors que 3 prévoient le contraire. Les principaux changements mentionnés sont : <ul style="list-style-type: none"> <li>→ Implantation de nouveaux procédés de production ou nouvelles méthodes de travail</li> <li>→ Utilisation de nouveaux produits</li> <li>→ Changements venant de l'environnement politique, législatif ou administratif ou de règlements nationaux ou internationaux</li> </ul> </li> </ul>		
<b>i) Suggestions pour la formation à l'avenir</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Importance des technologies de la formation</li> </ul>		

### 3.3.7 Comptable général

<b>Comptable général</b> (rencontré dans 129 entreprises) Effectif : 195 dont 37 femmes			
<b>a) Autres appellations</b>	Comptable d'entreprise, Comptable communal		
<b>b) Principales tâches</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Établir les documents réglementaires (fiscalité, contrôle des changes, CNSS, etc.)</li> <li>○ Tenir à jour des données comptables relatives à divers comptes</li> <li>○ Établir des bulletins de salaires</li> <li>○ Préparer les éléments des balances et des comptes de résultats</li> <li>○ Effectuer divers calculs (dotation, etc.)</li> <li>○ Remplir des bordereaux de comptabilisation des opérations</li> <li>○ Préparer la ventilation des journaux</li> <li>○ Enregistrer les pièces comptables</li> <li>○ Gérer les comptes clients et fournisseurs</li> <li>○ Installer et exploiter un logiciel</li> <li>○ Tenir une caisse</li> <li>○ Produire des états informatisés</li> <li>○ Établir et présenter les comptes annuels</li> <li>○ Établir les diverses déclarations annuelles</li> <li>○ Interpréter des états</li> <li>○ Saisir les écritures à l'informatique</li> <li>○ Initier ou traiter les opérations bancaires courantes</li> <li>○ Participer à l'élaboration d'un budget prévisionnel</li> <li>○ Assurer la diffusion et la bonne compréhension du plan comptable au sein de l'entreprise</li> <li>○ Établir des factures, des demandes et des titres de paiement</li> <li>○ Coordonner et vérifier l'enregistrement et l'exécution des opérations comptables</li> </ul> <p>Peut aussi :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Assurer le règlement des dépenses et le paiement des chèques</li> <li>○ Planifier les travaux comptables, établir les priorités</li> <li>○ Élaborer les méthodes de travail adéquates pour la comptabilité</li> <li>○ Tenir le classement des documents</li> <li>○ Analyser les relations entre les ventes et l'ensemble des frais de l'entreprise</li> <li>○ Préparer des dossiers techniques de budget d'investissement</li> <li>○ Maintenir une relation constante avec la fiduciaire</li> <li>○ Gérer les placements et emprunts</li> </ul>		
<b>c) Situation du métier dans la hiérarchie</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Principaux emplois sous sa responsabilité : aide comptable, secrétaire, coursier, responsable de commerce international, vendeur</li> <li>○ Principaux supérieurs immédiats : directeur, gérant, chef d'unité, assistante de direction</li> </ul>		
<b>d) Qualifications actuelles et qualifications souhaitées à l'avenir</b>	<b>Qualifications</b>	<b>Actuelles</b>	<b>Souhaitées</b>
	Aucun diplôme	2	5
	Spécialisation	2	1
	Qualification		
	Technicien	27	3
	Technicien spécialisé	65	26
	Autres	94	-----
Supérieur à T.S.	-----	85	

(suite)

<b>Comptable général</b> (rencontré dans 129 entreprises) Effectif : 195 dont 37 femmes	
<b>e) Compétences particulières attendues</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Esprit d'équipe</li> <li>○ Maîtrise des nouveaux logiciels comptables</li> <li>○ Outil informatique et bureautique</li> </ul>
<b>f) Recrutement</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 118 entreprises exigent une expérience à l'embauche (en moyenne 3 années)</li> <li>○ 2 des 25 entreprises qui ont recruté au cours des 3 dernières années ont connu des difficultés de recrutement</li> <li>○ Ces difficultés sont liées aux facteurs suivants : <ul style="list-style-type: none"> <li>→ insuffisance de la formation des candidats : 2</li> <li>→ formation inadéquate : 2</li> </ul> </li> </ul>
<b>g) Satisfaction de la formation offerte</b>	<p>Élevée : 72      Moyenne : 42      Faible : 8</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Faiblesses constatées : <ul style="list-style-type: none"> <li>→ manque d'expérience</li> <li>→ manque de spécialisation</li> <li>→ manque de volonté d'adaptation et de développement</li> </ul> </li> </ul>
<b>h) Évolution prévisible du métier</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ La tendance de l'effectif est à la baisse : 3      stable : 103      à la hausse : 3</li> <li>○ Recrutement prévu dans ce métier au cours des prochaines années? Oui : 23      non : 104</li> <li>○ 61 entreprises prévoient une évolution significative des compétences requises pour ce métier alors que 41 prévoient le contraire. Les principaux changements mentionnés sont : <ul style="list-style-type: none"> <li>→ Implantation de nouveaux procédés de production ou nouvelles méthodes de travail</li> <li>→ Changements venant de l'environnement politique, législatif ou administratif ou de règlements nationaux ou internationaux</li> <li>→ Utilisation de nouveaux produits</li> <li>→ Réorganisation du travail ou redéfinition des tâches</li> </ul> </li> </ul>
<b>i) Suggestions pour la formation à l'avenir</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Nouveaux logiciels du marché et technologies de l'information</li> <li>○ Culture de la formation continue</li> <li>○ Développement des stages en entreprise</li> <li>○ Communications et langues</li> <li>○ Initiative et techniques de gestion</li> </ul>

### 3.8 Comptable – Chef de groupe

<b>Comptable chef de groupe</b> (rencontré dans 19 entreprises) Effectif : 20, dont 2 femmes			
<b>a) Autres appellations</b>			
<b>b) Principales tâches</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Établir les documents réglementaires (fiscalité, contrôle des changes, CNSS, etc.)</li> <li>○ Tenir à jour des données comptables relatives à divers comptes</li> <li>○ Effectuer divers calculs (dotation, etc.)</li> <li>○ Coordonner et vérifier l'enregistrement et l'exécution des opérations comptables</li> <li>○ Établir les bulletins de salaires</li> <li>○ Remplir des bordereaux de comptabilisation des opérations</li> <li>○ Enregistrer les pièces comptables</li> <li>○ Coordonner la préparation ou préparer la ventilation des journaux</li> <li>○ Coordonner et vérifier la saisie sur le journal</li> <li>○ Tenir une caisse</li> <li>○ Préparer les éléments des balances et des comptes de résultats</li> <li>○ Installer et exploiter un logiciel</li> <li>○ Collationner, vérifier et distribuer les documents réglementaires</li> <li>○ Établir des demandes et des titres de paiement</li> <li>○ Interpréter des états</li> <li>○ Assurer la diffusion et la bonne compréhension du plan comptable</li> <li>○ Produire des états informatisés</li> </ul> Peut aussi : <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Saisir les écritures à l'informatique</li> <li>○ Gérer un portefeuille clients</li> <li>○ Initier ou traiter les opérations bancaires courantes</li> </ul>		
<b>c) Situation du métier dans la hiérarchie</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Principaux emplois sous sa responsabilité : secrétaire, aide comptable, agent commercial, agent de douane, responsable du commerce international</li> <li>○ Principaux supérieurs immédiats : gérant, directeur, administrateur, chef de département administratif</li> </ul>		
<b>d) Qualifications actuelles et qualifications souhaitées à l'avenir</b>	<b>Qualifications</b>	<b>Actuelles</b>	<b>Souhaitées</b>
	Aucun diplôme		
	Spécialisation		
	Qualification		
	Technicien		
	Technicien spécialisé	5	2
	Autres	16	-----
Supérieur à T.S.	-----	16	
<b>e) Compétences particulières attendues</b>	○		
<b>f) Recrutement</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 16 entreprises exigent une expérience à l'embauche (en moyenne 3.1 années)</li> <li>○ Les 5 entreprises qui ont recruté au cours des 3 dernières années n'ont pas connu des difficultés de recrutement</li> </ul>		
<b>g) Satisfaction de la formation offerte</b>	Élevée : 10    Moyenne : 6    Faible : 1		



(suite)

<b>Comptable chef de groupe</b> (rencontré dans 19 entreprises) Effectif : 20, dont 2 femmes	
<b>h) Évolution prévisible du métier</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ La tendance de l'effectif est à la baisse : 0 stable : 17 à la hausse : 1</li> <li>○ Recrutement prévu dans ce métier au cours des prochaines années? Oui : 1 non : 16</li> <li>○ 7 entreprises prévoient une évolution significative des compétences requises pour ce métier alors que 5 prévoient le contraire. Les principaux changements mentionnés sont : <ul style="list-style-type: none"> <li>→ Implantation de nouveaux procédés de production ou nouvelles méthodes de travail</li> <li>→ Utilisation de nouveaux produits</li> <li>→ Changements venant de l'environnement politique, législatif ou administratif ou de règlements nationaux ou internationaux</li> </ul> </li> </ul>
<b>i) Suggestions pour la formation à l'avenir</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Développement des stages en entreprise</li> <li>○ Développement de la culture de la formation continue</li> </ul>

### 3.3.9 Comptable pour la comptabilité analytique

<b>Comptable pour la comptabilité analytique</b> (rencontré dans 10 entreprises) Effectif : 19 dont 1 femme			
<b>a) Autres appellations</b>			
<b>b) Principales tâches</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Tenir à jour des comptes de production par centres de frais</li> <li>○ Analyser les relations entre les ventes et l'ensemble des frais de l'entreprise (salaires, intrants, immeubles, impôts, etc.)</li> <li>○ Élaborer les méthodes de travail adéquates pour la comptabilité analytique de l'entreprise</li> <li>○ Établir des prévisions de coûts et de revenus</li> <li>○ Préparer les comptes de résultats</li> <li>○ Installer et exploiter les logiciels requis</li> <li>○ Mettre en place un système de réponse aux besoins d'analyse de l'entreprise (<i>tâche en émergence</i>)</li> </ul>		
<b>c) Situation du métier dans la hiérarchie</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Principaux emplois sous sa responsabilité : aide comptable</li> <li>○ Principaux supérieurs immédiats : chef de département administratif, gérant</li> </ul>		
<b>d) Qualifications actuelles et qualifications souhaitées à l'avenir</b>	<b>Qualifications</b>	<b>Actuelles</b>	<b>Souhaitées</b>
	Aucun diplôme		
	Spécialisation		
	Qualification		
	Technicien	6	1
	Technicien spécialisé	4	3
	Autres	9	-----
Supérieur à T.S.	-----	6	
<b>e) Compétences particulières attendues</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○</li> </ul>		
<b>f) Recrutement</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 10 entreprises exigent une expérience à l'embauche (en moyenne 2.3 années)</li> <li>○ La seule entreprise qui a recruté au cours des 3 dernières années n'a pas connu des difficultés de recrutement</li> </ul>		

(suite)

<b>Comptable pour la comptabilité analytique</b> (rencontré dans 10 entreprises) Effectif : 19 dont 1 femme	
<b>g) Satisfaction de la formation offerte</b>	Élevée : 2 Moyenne : 6 Faible : 2 ○ Faiblesses constatées : → manque d'expérience
<b>h) Évolution prévisible du métier</b>	○ La tendance de l'effectif est à la baisse : 0 stable : 9 à la hausse : 0 ○ Recrutement prévu dans ce métier au cours des prochaines années? Oui : 0 non : 10 ○ 1 entreprise prévoit une évolution significative des compétences requises pour ce métier alors que 7 prévoient le contraire. Le principal changement mentionné est les changements venant de l'environnement politique, législatif ou administratif ou de règlements nationaux ou internationaux ○ Ce métier est considéré comme émergent par une entreprise.
<b>i) Suggestions pour la formation à l'avenir</b>	○ Communication et langues ○ Technologies de l'information ○ Gestion administrative

### 3.3.10 Conseiller en produits d'assurance bancaire

<b>Conseiller en produits d'assurance bancaire</b> (rencontré dans 8 entreprises) Effectif : 12 dont 4 femmes			
<b>a) Autres appellations</b>			
<b>b) Principales tâches</b>	○ Informer et vendre à la clientèle des produits d'assurance bancaires ○ Gérer un portefeuille client en matière de produits d'assurance ○ Assurer la bonne compréhension de la clientèle des produits d'assurance ○ Convaincre les clients d'acheter ses produits ○ Initier ou traiter les opérations bancaires courantes		
<b>c) Situation du métier dans la hiérarchie</b>	○ Principaux emplois sous sa responsabilité : ○ Principaux supérieurs immédiats : chef d'agence ou de service, agent d'encadrement administratif, gérant		
<b>d) Qualifications actuelles et qualifications souhaitées à l'avenir</b>	<b>Qualifications</b>	<b>Actuelles</b>	<b>Souhaitées</b>
	Aucun diplôme		
	Spécialisation	1	1
	Qualification		
	Technicien	1	2
	Technicien spécialisé	4	2
	Autres	6	-----
Supérieur à T.S.	-----	3	
<b>e) Compétences particulières attendues</b>	○		
<b>f) Recrutement</b>	○ 4 entreprises exigent une expérience à l'embauche (en moyenne 3,5 années) ○ une des 2 entreprises qui ont recruté au cours des 3 dernières années a connu des difficultés de recrutement		
<b>g) Satisfaction de la formation offerte</b>	Élevée : 1 Moyenne : 4 Faible : 0 ○ Faiblesses constatées : → manque d'expérience		

(suite)

<b>Conseiller en produits d'assurance bancaire</b> (rencontré dans 8 entreprises) Effectif : 12 dont 4 femmes	
<b>h) Évolution prévisible du métier</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ La tendance de l'effectif est à la baisse : 2    stable : 5    à la hausse : 1</li> <li>○ Recrutement prévu dans ce métier au cours des prochaines années? Oui : 2    non : 3</li> <li>○ 3 entreprises prévoient une évolution significative des compétences requises pour ce métier alors que 2 prévoient le contraire. Les principaux changements mentionnés sont : <ul style="list-style-type: none"> <li>→ Implantation de nouveaux procédés de production ou nouvelles méthodes de travail</li> <li>→ Réorganisation du travail ou redéfinition des tâches</li> <li>→ Changements venant de l'environnement politique, législatif ou administratif ou de règlements nationaux ou internationaux</li> </ul> </li> </ul>
<b>i) Suggestions pour la formation à l'avenir</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Communications et langues</li> </ul>

### 3.3.11 Gestionnaire de petite entreprise

<b>Gestionnaire de petite entreprise</b> (rencontré dans 26 entreprises) Effectif : 54 dont 1 femme			
<b>a) Autres appellations</b>	Gérant Administrateur des affaires ( <i>émergent</i> )		
<b>b) Principales tâches</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Représenter l'entreprise et négocier pour son compte</li> <li>○ Analyser et contrôler les résultats de l'entreprise</li> <li>○ Diriger et encadrer le personnel de l'entreprise</li> <li>○ Proposer aux propriétaires de l'entreprise les politiques et les plans d'action et assurer leur suivi</li> <li>○ Planifier et contrôler les activités et ressources de l'entreprise</li> <li>○ Rédiger les documents administratifs</li> <li>○ Gérer le budget et les affaires de l'entreprise</li> <li>○ Organiser les postes de travail et établir les procédés administratifs</li> </ul> Peut aussi : <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Établir des demandes et des titres de paiement, tenir une caisse</li> <li>○ Assurer l'adaptation de l'entreprise aux changements technologiques et organisationnels (<i>tâche émergente</i>)</li> </ul>		
<b>c) Situation du métier dans la hiérarchie</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Principaux emplois sous sa responsabilité : secrétaire, agent commercial, comptables et aides, etc.</li> <li>○ Principaux supérieurs immédiats : directeur, directeur commercial, gérant</li> </ul>		
<b>d) Qualifications actuelles et qualifications souhaitées à l'avenir</b>	<b>Qualifications</b>	<b>Actuelles</b>	<b>Souhaitées</b>
	Aucun diplôme	7	
	Spécialisation		1
	Qualification		
	Technicien		
	Technicien spécialisé		2
	Autres	47	-----
Supérieur à T.S.	-----	20	

(suite)

<b>Gestionnaire de petite entreprise</b> (rencontré dans 26 entreprises) Effectif : 54 dont 1 femme	
<b>e) Compétences particulières attendues</b>	○
<b>f) Recrutement</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 14 entreprises exigent une expérience à l'embauche (en moyenne 4,3 années)</li> <li>○ aucune des 3 entreprises qui ont recruté au cours des 3 dernières années n'a connu de difficultés de recrutement</li> </ul>
<b>g) Satisfaction de la formation offerte</b>	Élevée : 18    Moyenne : 1    Faible : 4 <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Faiblesses constatées :               <ul style="list-style-type: none"> <li>○ manque d'expérience</li> <li>○ degré d'adaptation lent</li> </ul> </li> </ul>
<b>h) Évolution prévisible du métier</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ La tendance de l'effectif est à la baisse : 0    stable : 17    à la hausse : 0</li> <li>○ Recrutement prévu dans ce métier au cours des prochaines années? Oui : 1    non : 23</li> <li>○ 19 entreprises prévoient une évolution significative des compétences requises pour ce métier alors que 3 prévoient le contraire. Les principaux changements mentionnés sont :               <ul style="list-style-type: none"> <li>→ Changements venant de l'environnement politique, législatif ou administratif ou de règlements nationaux ou internationaux</li> <li>→ Implantation de nouveaux procédés de production ou nouvelles méthodes de travail</li> <li>→ Utilisation de nouveaux produits</li> </ul> </li> </ul>
<b>i) Suggestions pour la formation à l'avenir</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Développement de la culture de la formation continue</li> </ul>

### 3.3.12 Superviseur

<b>Superviseur</b> (rencontré dans 9 entreprises) Effectif : 30, dont 0 femme	
<b>a) Autres appellations</b>	Responsable production, Chef de chantier, Chef de ligne, Chef de branche Conducteur de travaux ( <i>émergent</i> )
<b>b) Principales tâches</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Planifier, coordonner et contrôler les activités d'une unité ou d'un champ d'intervention de l'entreprise</li> <li>○ Élaborer les plans de travail pendant la semaine</li> <li>○ Animer et diriger une équipe de personnel</li> <li>○ Assurer un suivi de l'état du matériel utilisé</li> <li>○ Appliquer et assurer les normes de sécurité</li> <li>○ Traiter les réclamations</li> <li>○ Surveiller les paramètres des travaux</li> <li>○ Analyser et interpréter des informations</li> <li>○ Effectuer quelques activités comptables</li> </ul> Peut aussi : <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Organiser le paiement des ouvriers</li> <li>○ Garantir la propreté des lieux de travail</li> <li>○ Veiller à l'application du règlement du travail</li> <li>○ Rédiger les états et les traiter</li> <li>○ Gérer les tâches administratives de chaque jour</li> <li>○ Gérer le stock de matériaux et en contrôler la consommation (<i>tâche en émergence</i>)</li> <li>○ Gérer le budget de l'unité (<i>tâche en émergence</i>)</li> </ul>

(suite)

<b>Superviseur</b> (rencontré dans 9 entreprises) Effectif : 30, dont 0 femme			
<b>c) Situation du métier dans la hiérarchie</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Principaux emplois sous sa responsabilité : chauffeur, ouvrier, agent de sécurité, secrétaire</li> <li>○ Principaux supérieurs immédiats : gérant, ingénieur</li> </ul>		
<b>d) Qualifications actuelles et qualifications souhaitées à l'avenir</b>	<b>Qualifications</b>	<b>Actuelles</b>	<b>Souhaitées</b>
	Aucun diplôme	1	1
	Spécialisation		
	Qualification	1	
	Technicien	3	
	Technicien spécialisé	11	5
	Autres	13	-----
	Supérieur à T.S.	-----	4
<b>e) Compétences particulières attendues</b>	○		
<b>f) Recrutement</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 8 entreprises exigent une expérience à l'embauche (en moyenne 2,1 années)</li> <li>○ 1 des 5 entreprises qui ont recruté au cours des 3 dernières années a connu des difficultés de recrutement</li> <li>○ Ces difficultés sont liées aux facteurs suivants : <ul style="list-style-type: none"> <li>→ insuffisance de la formation des candidats : 0</li> <li>→ formation inadéquate : 1</li> </ul> </li> </ul>		
<b>g) Satisfaction de la formation offerte</b>	Élevée : 5    Moyenne : 2    Faible : 1 <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Faiblesses constatées : <ul style="list-style-type: none"> <li>→ manque de spécialisation</li> </ul> </li> </ul>		
<b>h) Évolution prévisible du métier</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ La tendance de l'effectif est à la baisse : 0    stable : 5    à la hausse : 1</li> <li>○ Recrutement prévu dans ce métier au cours des prochaines années? Oui : 3    non : 6</li> <li>○ 5 entreprises prévoient une évolution significative des compétences requises pour ce métier alors que 2 prévoient le contraire. Les principaux changements mentionnés sont : <ul style="list-style-type: none"> <li>→ Utilisation de nouveaux produits</li> <li>→ Implantation de nouveaux procédés de production ou nouvelles méthodes de travail</li> </ul> </li> <li>○ Ce métier est considéré comme émergent par une entreprise.</li> </ul>		
<b>i) Suggestions pour la formation à l'avenir</b>			

### 3.4 LES MÉTIERS DU SOUS SECTEUR COMMERCE

#### 3.4.1 Agent commercial

<b>Agent commercial</b> (rencontré dans 68 entreprises) Effectif : 203, dont 25 femmes			
<b>a) Autres appellations</b>	Délégué commercial en assurances, Spécialiste en négociations, Représentant commercial, Conseiller en produits industrie (BTP) ( <i>métiers émergents</i> )		
<b>b) Principales tâches</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Assurer le suivi des ventes : commandes, livraisons, etc.</li> <li>○ Communiquer avec la clientèle par divers moyens</li> <li>○ Convaincre les clients d'acheter ses produits</li> <li>○ Négocier avec les clients et peut aussi préparer des contrats et cahiers de charges</li> <li>○ Prospecter des marchés potentiels, et peut aussi assurer une veille concurrentielle</li> <li>○ Constituer des réseaux fournisseurs / clients et les fidéliser</li> <li>○ Élaborer un plan de démarchage, organiser et réaliser les visites aux clients</li> <li>○ Classer et archiver la documentation commerciale</li> <li>○ Consulter les fournisseurs et préparer les commandes</li> <li>○ Établir des relations avec des nouveaux clients</li> <li>○ Gérer les dossiers fournisseurs</li> </ul> Peut aussi : <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Appliquer les réglementations douanières</li> <li>○ Assurer le suivi des entrées et sorties du matériel à l'aide de l'outil informatique</li> <li>○ Assurer la disponibilité du matériel requis par le calendrier de production</li> <li>○ Assurer le transport de la marchandise</li> <li>○ Assurer l'établissement des factures et le paiement des chèques</li> <li>○ Mettre en pratique la politique commerciale de l'entreprise (<i>tâche émergente</i>)</li> <li>○ Optimiser les résultats tant quantitatifs que qualitatifs (<i>tâche émergente</i>)</li> </ul>		
<b>c) Situation du métier dans la hiérarchie</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Principaux emplois sous sa responsabilité : gestionnaire de stock, magasinier, vendeur, secrétaire</li> <li>○ Principaux supérieurs immédiats : directeur, gérant, responsable ou chef d'agence, directeur commercial</li> </ul>		
<b>d) Qualifications actuelles et qualifications souhaitées à l'avenir</b>	<b>Qualifications</b>	<b>Actuelles</b>	<b>Souhaitées</b>
	Aucun diplôme	9	
	Spécialisation	5	2
	Qualification	7	1
	Technicien	52	9
	Technicien spécialisé	34	30
	Autres	78	-----
	Supérieur à T.S.	-----	20
<b>e) Compétences particulières attendues</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Dynamisme et bonne communication</li> <li>○ Être capable de gérer sa tâche</li> </ul>		
<b>f) Recrutement</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 63 entreprises exigent une expérience à l'embauche (en moyenne 1,9 années)</li> <li>○ 11 des 24 entreprises qui ont recruté au cours des 3 dernières années a connu des difficultés de recrutement</li> <li>○ Ces difficultés sont liées aux facteurs suivants :               <ul style="list-style-type: none"> <li>→ insuffisance de la formation des candidats : 10</li> <li>→ formation inadéquate : 9</li> </ul> </li> </ul>		

(suite)

<b>Agent commercial</b> (rencontré dans 68 entreprises) Effectif : 203, dont 25 femmes	
<b>g) Satisfaction de la formation offerte</b>	Élevée : 15    Moyenne : 26    Faible : 23 <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Faiblesses constatées : <ul style="list-style-type: none"> <li>→ manque d'expérience</li> <li>→ non adéquation formation-emploi</li> <li>→ manque de polyvalence</li> <li>→ manque d'initiative et de compétence de gestion</li> </ul> </li> </ul>
<b>h) Évolution prévisible du métier</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ La tendance de l'effectif est à la baisse : 6    stable : 45    à la hausse : 7</li> <li>○ Recrutement prévu dans ce métier au cours des prochaines années? Oui : 16    non : 51</li> <li>○ 55 entreprises prévoient une évolution significative des compétences requises pour ce métier alors que 6 prévoient le contraire. Les principaux changements mentionnés sont : <ul style="list-style-type: none"> <li>→ Implantation de nouveaux procédés de production ou nouvelles méthodes de travail</li> <li>→ Changements venant de l'environnement politique, législatif ou administratif ou de règlements nationaux ou internationaux</li> <li>→ Utilisation de nouveaux produits</li> <li>→ Mise en marché de nouveaux produits ou services</li> <li>→ Changements de territoire de vente et/ou de distribution</li> </ul> </li> <li>○ Ce métier est considéré comme émergent par 8 entreprises.</li> </ul>
<b>i) Suggestions pour la formation à l'avenir</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Communication et langues</li> <li>○ Techniques de vente</li> <li>○ Marketing</li> <li>○ Culture de la formation continue</li> <li>○ Stages en entreprise</li> </ul>

### 3.4.2 Agent de service achats

<b>Agent de services achat</b> (rencontré dans 3 entreprises) Effectif : 10, dont 3 femmes	
<b>a) Autres appellations</b>	
<b>b) Principales tâches</b>	Gérer les dossiers fournisseurs Suivre le bon déroulement du programme achats Utiliser et remplir des documents administratifs Négocier avec les clients Assurer le suivi des dossiers clients Préparer les documents de commande et de réception Tenir le classement des documents Peut aussi : Analyser les besoins de l'entreprise et l'offre des fournisseurs Choisir les fournisseurs et négocier les prix
<b>c) Situation du métier dans la hiérarchie</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Principaux emplois sous sa responsabilité : agent commercial, agent de service achat</li> <li>○ Principaux supérieurs immédiats : chef de service marketing, directeur, gérant</li> </ul>

(suite)

<b>Agent de services achat</b> (rencontré dans 3 entreprises) Effectif : 10 , dont 3 femmes			
<b>d) Qualifications actuelles et qualifications souhaitées à l'avenir</b>	<b>Qualifications</b>	<b>Actuelles</b>	<b>Souhaitées</b>
	Aucun diplôme		
	Spécialisation	3	
	Qualification	4	
	Technicien	1	
	Technicien spécialisé	1	1
	Autres	1	-----
	Supérieur à T.S.	-----	2
<b>e) Compétences particulières attendues</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>o Langues</li> <li>o Outil informatique</li> </ul>		
<b>f) Recrutement</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>o 3 entreprises exigent une expérience à l'embauche (en moy 3.33 années)</li> <li>o 2 entreprises qui ont recruté au cours des 3 dernières années n'ont pas connu des difficultés de recrutement</li> </ul>		
<b>g) Satisfaction de la formation offerte</b>	Élevée : 1 Moyenne : 1 Faible : 1 <ul style="list-style-type: none"> <li>o Faiblesses constatées : → manque d'expérience</li> </ul>		
<b>h) Évolution prévisible du métier</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>o La tendance de l'effectif est à la baisse : 0 stable : 2 à la hausse : 0</li> <li>o Recrutement prévu dans ce métier au cours des prochaines années? Oui : 1 non : 2</li> <li>o 2 entreprises prévoient une évolution significative des compétences requises pour ce métier alors qu'aucune entreprise ne prévoit le contraire. Les principaux changements mentionnés sont : → Implantation de nouveaux procédés de production ou nouvelles méthodes de travail → Changements venant de l'environnement politique, législatif ou administratif ou de règlements nationaux ou internationaux → Utilisation de nouveaux produits → Mise en marché de nouveaux produits ou services → Changements de territoire de vente et/ou de distribution</li> </ul>		
<b>i) Suggestions pour la formation à l'avenir</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>o Communication et langues</li> </ul>		

### 3.4.3 Analyste marketing

<b>Analyste Marketing</b> (rencontré dans 8 entreprises) Effectif : 20 , dont 7 femmes	
<b>a) Autres appellations</b>	Responsable publicité Spécialité marketing assurances ( <i>émurgent</i> )
<b>b) Principales tâches</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>o Effectuer de la recherche commerciale et analyser les besoins du marché</li> <li>o Préparer les opérations marketing nécessaires à l'atteinte des objectifs</li> <li>o Assister le responsable dans les actions opérationnelles de marketing</li> <li>o Contrôler les actions marketing</li> </ul> Peut aussi : <ul style="list-style-type: none"> <li>o Contrôler les produits de l'entreprise</li> <li>o Établir des techniques de communication et de publicité</li> <li>o Élaborer et proposer la stratégie marketing et communication (<i>tâche en émergence</i>)</li> <li>o Prospecter et rechercher des clients (<i>tâche en émergence</i>)</li> <li>o Assurer la gestion de la publicité (<i>tâche en émergence</i>)</li> </ul>



(suite)

<b>Analyste Marketing</b> (rencontré dans 8 entreprises) Effectif : 20 , dont 7 femmes			
<b>c) Situation du métier dans la hiérarchie</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Principaux emplois sous sa responsabilité : agent commercial</li> <li>○ Principaux supérieurs immédiats: chef d'agence, chef de service marketing, gérant</li> </ul>		
<b>d) Qualifications actuelles et qualifications souhaitées à l'avenir</b>	<b>Qualifications</b>	<b>Actuelles</b>	<b>Souhaitées</b>
	Aucun diplôme		
	Spécialisation		
	Qualification		
	Technicien		
	Technicien spécialisé	11	2
	Autres	6	-----
	Supérieur à T.S.	-----	6
<b>e) Compétences particulières attendues</b>	○		
<b>f) Recrutement</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 8 entreprises exigent une expérience à l'embauche (en moyenne 2.5 années)</li> <li>○ 2 des 4 entreprises qui ont recruté au cours des 3 dernières années ont connu des difficultés de recrutement</li> <li>○ Ces difficultés sont liées aux facteurs suivants : <ul style="list-style-type: none"> <li>→ insuffisance de la formation des candidats :2</li> <li>→ formation inadéquate : 2</li> </ul> </li> </ul>		
<b>g) Satisfaction de la formation offerte</b>	Élevée : 4    Moyenne : 1    Faible : 2 ○ Faiblesses constatées : → manque d'expérience		
<b>h) Évolution prévisible du métier</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ La tendance de l'effectif est à la baisse : 0    stable : 5    à la hausse : 1</li> <li>○ Recrutement prévu dans ce métier au cours des prochaines années? Oui : 2    non : 6</li> <li>○ 7 entreprises prévoient une évolution significative des compétences requises pour ce métier alors qu'aucune ne prévoit le contraire. Les principaux changements mentionnés sont : <ul style="list-style-type: none"> <li>→ Implantation de nouveaux procédés de production ou nouvelles méthodes de travail</li> <li>→ Changements venant de l'environnement politique, législatif ou administratif ou de règlements nationaux ou internationaux</li> <li>→ Utilisation de nouveaux produits</li> <li>→ Changements de territoire de vente et/ou de distribution</li> <li>→ Réorganisation du travail ou redéfinition des tâches</li> <li>→ Mise en marché de nouveaux produits ou services</li> </ul> </li> <li>○ Ce métier est considéré comme émergent par 3 entreprises.</li> </ul>		
<b>i) Suggestions pour la formation à l'avenir</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Communication et langues</li> <li>○ Développement de la culture de la formation continue</li> </ul>		

### 3.4.4 Chef de rayon

<b>Chef de rayon</b> (rencontré dans 2 entreprises) Effectif : 5 , dont 0 femme			
<b>a) Autres appellations</b>			
<b>b) Principales tâches</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Animer et diriger une équipe de vendeurs</li> <li>○ Appliquer la politique commerciale</li> <li>○ Organiser la promotion sur les lieux de vente</li> <li>○ Appliquer la législation sur les produits</li> <li>○ Gérer un stock de produits à l'aide d'un outil informatique</li> </ul> Peut aussi : <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Appliquer les normes de sécurité d'une grande surface</li> <li>○ Choisir les produits</li> <li>○ Traiter les réclamations</li> <li>○ Organiser une implantation</li> <li>○ Effectuer les commandes</li> </ul>		
<b>c) Situation du métier dans la hiérarchie</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Principaux emplois sous sa responsabilité : agent commercial, vendeur</li> <li>○ Principaux supérieurs immédiats : gérant</li> </ul>		
<b>d) Qualifications actuelles et qualifications souhaitées à l'avenir</b>	<b>Qualifications</b>	<b>Actuelles</b>	<b>Souhaitées</b>
	Aucun diplôme		
	Spécialisation		
	Qualification		
	Technicien	4	
	Technicien spécialisé		2
	Autres	1	-----
	Supérieur à T.S.	-----	
<b>e) Compétences particulières attendues</b>	○		
<b>f) Recrutement</b>	○ 2 entreprises exigent une expérience à l'embauche (en moy 3 ans)		
<b>g) Satisfaction de la formation offerte</b>	Élevée : 1 Moyenne : 1 Faible : 0		
<b>h) Évolution prévisible du métier</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ La tendance de l'effectif est à la baisse : 2 stable : 0 à la hausse : 0</li> <li>○ Recrutement prévu dans ce métier au cours des prochaines années? Oui : 0 non : 2</li> <li>○ 1 entreprise prévoit une évolution significative des compétences requises pour ce métier. Les principaux changements mentionnés sont :               <ul style="list-style-type: none"> <li>→ Implantation de nouveaux procédés de production ou nouvelles méthodes de travail</li> <li>→ Utilisation de nouveaux produits</li> </ul> </li> <li>○ Ce métier est considéré comme émergent par une entreprise.</li> </ul>		
<b>i) Suggestions pour la formation à l'avenir</b>	○ Techniques de vente		

### 3.4.5 Gestionnaire de stock

<b>Gestionnaire de stocks</b> (rencontré dans 21 entreprises) Effectif : 34, dont 7 femmes			
<b>a) Autres appellations</b>			
<b>b) Principales tâches</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Assurer le suivi des entrées et sorties du matériel dans l'entreprise</li> <li>○ Assurer le suivi des commandes et livraisons</li> <li>○ Assurer la disponibilité du matériel requis par le calendrier de production</li> <li>○ Déterminer le flux d'intrants requis par la production</li> <li>○ Établir les documents relatifs aux mouvements des marchandises, en contrôler la conformité</li> <li>○ Tenir le classement des documents</li> <li>○ Effectuer les inventaires</li> <li>○ Consulter les fournisseurs et préparer les commandes</li> <li>○ Participer à des études économiques sur l'approvisionnement</li> <li>○ Contrôler le stock</li> <li>○ Diriger et superviser une équipe de personnel</li> </ul> Peut aussi : <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Assurer le rangement des marchandises</li> <li>○ Préparer et assurer la distribution des marchandises</li> <li>○ Déclarer les états de stock au comptable</li> <li>○ Participer au développement des outils de gestion requis</li> <li>○ Collaborer avec le technicien commercial</li> </ul>		
<b>c) Situation du métier dans la hiérarchie</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Principaux emplois sous sa responsabilité : magasinier, chauffeur</li> <li>○ Principaux supérieurs immédiats : gérant, responsable commercial, administrateur, assistant de direction</li> </ul>		
<b>d) Qualifications actuelles et qualifications souhaitées à l'avenir</b>	<b>Qualifications</b>	<b>Actuelles</b>	<b>Souhaitées</b>
	Aucun diplôme	1	
	Spécialisation	4	
	Qualification	5	
	Technicien	16	6
	Technicien spécialisé	4	12
	Autres	4	-----
	Supérieur à T.S.	-----	2
<b>e) Compétences particulières attendues</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Outil informatique et bureautique</li> </ul>		
<b>f) Recrutement</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 14 entreprises exigent une expérience à l'embauche (en moyenne 1,6 année)</li> <li>○ La seule entreprise qui a recruté au cours des 3 dernières années n'a pas connu de difficulté de recrutement</li> </ul>		
<b>g) Satisfaction de la formation offerte</b>	Élevée : 2    Moyenne : 6    Faible : 10 <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Faiblesses constatées :               <ul style="list-style-type: none"> <li>→ manque d'expérience</li> <li>→ non adéquation formation-emploi</li> <li>→ manque de polyvalence</li> </ul> </li> </ul>		

(suite)

<b>Gestionnaire de stocks</b> (rencontré dans 21 entreprises) Effectif : 34, dont 7 femmes	
<b>h) Évolution prévisible du métier</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ La tendance de l'effectif est à la baisse : 1    stable : 15    à la hausse : 3</li> <li>○ Recrutement prévu dans ce métier au cours des prochaines années? Oui : 1 non : 18</li> <li>○ 9 entreprises prévoient une évolution significative des compétences requises pour ce métier alors que 5 prévoient le contraire. Les principaux changements mentionnés sont : <ul style="list-style-type: none"> <li>→ Changements venant de l'environnement politique, législatif ou administratif ou de règlements nationaux ou internationaux</li> <li>→ Mise en marché de nouveaux produits ou services</li> <li>→ Implantation de nouveaux procédés de production ou nouvelles méthodes de travail</li> </ul> </li> <li>○ Ce métier est considéré comme émergent par une entreprise.</li> </ul>
<b>i) Suggestions pour la formation à l'avenir</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Gestion de stocks</li> <li>○ Culture de la formation continue</li> <li>○ Développement de l'initiative</li> <li>○ Technologies de l'information et nouveaux logiciels</li> </ul>

### 3.4.6 Magasinier qualifié

<b>Magasinier qualifié</b> (rencontré dans 19 entreprises) Effectif : 37 dont 2 femmes	
<b>a) Autres appellations</b>	
<b>b) Principales tâches</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Effectuer des inventaires</li> <li>○ Tenir le classement des documents</li> <li>○ Assurer le rangement des marchandises</li> <li>○ Préparer et assurer la distribution des marchandises</li> <li>○ Contrôler la conformité des documents</li> <li>○ Contrôler la quantité et la qualité des produits</li> <li>○ Assurer la disponibilité du matériel requis par le calendrier de production</li> <li>○ Assurer le suivi des commandes et livraisons</li> <li>○ Gérer un stock de produits à l'aide d'un outil informatique</li> <li>○ Établir les documents relatifs aux mouvements des marchandises</li> <li>○ Assurer le suivi des entrées et sorties du matériel dans l'entreprise</li> </ul> Peut aussi : <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Effectuer les commandes</li> <li>○ Suivre le bon déroulement du programme achats</li> <li>○ Consulter les fournisseurs et préparer les commandes</li> <li>○ Déclarer les états de stock au comptable</li> </ul>
<b>c) Situation du métier dans la hiérarchie</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Principaux emplois sous sa responsabilité : ouvrier, secrétaire</li> <li>○ Principaux supérieurs immédiats : gérant, comptable, responsable commercial, secrétaire de direction, assistant de direction</li> </ul>

d) Qualifications actuelles et qualifications souhaitées à l'avenir	Qualifications	Actuelles	Souhaitées
		Aucun diplôme	12
	Spécialisation	2	1
	Qualification	16	5
	Technicien	1	5
	Technicien spécialisé		3
	Autres	2	-----
	Supérieur à T.S.	-----	1
e) Compétences particulières attendues	○		
f) Recrutement	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 6 entreprises exigent une expérience à l'embauche (en moy 1,2 an)</li> <li>○ aucune des 4 entreprises qui ont recruté au cours des 3 dernières années n'a connu des difficultés de recrutement</li> </ul>		
g) Satisfaction de la formation offerte	Élevée : 1    Moyenne : 5    Faible : 9 <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Faiblesses constatées :               <ul style="list-style-type: none"> <li>○ manque d'expérience</li> <li>○ non adéquation formation-emploi</li> </ul> </li> </ul>		
h) Évolution prévisible du métier	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ La tendance de l'effectif est à la baisse : 1    stable : 16    à la hausse : 0</li> <li>○ Recrutement prévu dans ce métier au cours des prochaines années? Oui : 3 non : 14</li> <li>○ 4 entreprises prévoient une évolution significative des compétences requises pour ce métier alors que 7 prévoient le contraire. Les principaux changements mentionnés sont :               <ul style="list-style-type: none"> <li>→ Changements venant de l'environnement politique, législatif ou administratif ou de règlements nationaux ou internationaux</li> <li>→ Implantation de nouveaux procédés de production ou nouvelles méthodes de travail</li> <li>→ Mise en marché de nouveaux produits ou services</li> </ul> </li> </ul>		
i) Suggestions pour la formation à l'avenir	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Gestion des stocks</li> <li>○ Importance des technologies de l'information</li> <li>○ Communication et langues</li> <li>○ Culture de la formation continue</li> </ul>		

### 3.4.7 Responsable des achats

<b>Responsable des achats</b> (rencontré dans 9 entreprises) Effectif : 14 dont 2 femmes	
a) Autres appellations	
b) Principales tâches	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Diriger et superviser une équipe d'agents</li> <li>○ Choisir les fournisseurs et négocier les prix</li> <li>○ Programmer les achats pour assurer un approvisionnement en temps utile et en suivre le bon déroulement</li> <li>○ Analyser les besoins de l'entreprise et l'offre des fournisseurs</li> <li>○ Gérer et contrôler le stock, notamment à l'aide d'un outil informatique</li> </ul> Peut aussi : <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Vérifier la liste des commandes</li> <li>○ Établir des factures</li> <li>○ Assurer le suivi des commandes et livraisons</li> <li>○ Gérer les dossiers fournisseurs</li> <li>○ Appliquer la stratégie d'achat (<i>tâche en émergence</i>)</li> <li>○ Mettre en place des outils de mesure de performance (<i>tâche en émergence</i>)</li> </ul>

(suite)

<b>Responsable des achats</b> (rencontré dans 9 entreprises) Effectif : 14 dont 2 femmes			
<b>c) Situation du métier dans la hiérarchie</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Principaux emplois sous sa responsabilité : agent commercial, comptable, magasinier, secrétaire</li> <li>○ Principaux supérieurs immédiats : comptable, directeur, gérant</li> </ul>		
<b>d) Qualifications actuelles et qualifications souhaitées à l'avenir</b>	<b>Qualifications</b>	<b>Actuelles</b>	<b>Souhaitées</b>
	Aucun diplôme	1	
	Spécialisation		
	Qualification		
	Technicien	1	2
	Technicien spécialisé	4	3
	Autres	9	-----
	Supérieur à T.S.	-----	4
<b>e) Compétences particulières attendues</b>	○		
<b>f) Recrutement</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 9 entreprises exigent une expérience à l'embauche (en moyenne 2,3 années)</li> <li>○ La seule entreprise qui a recruté au cours des 3 dernières années n'a pas connu des difficultés de recrutement</li> </ul>		
<b>g) Satisfaction de la formation offerte</b>	Élevée : 6    Moyenne : 2    Faible : 0 <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Faiblesses constatées : → manque d'expérience</li> </ul>		
<b>h) Évolution prévisible du métier</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ La tendance de l'effectif est à la baisse : 1    stable : 8    à la hausse : 0</li> <li>○ Recrutement prévu dans ce métier au cours des prochaines années? Oui : 1 non : 8</li> <li>○ 6 entreprises prévoient une évolution significative des compétences requises pour ce métier alors qu'une prévoit le contraire. Les principaux changements mentionnés sont :               <ul style="list-style-type: none"> <li>→ Implantation de nouveaux procédés de production ou nouvelles méthodes de travail</li> <li>→ Utilisation de nouveaux produits</li> <li>→ Changements venant de l'environnement politique, législatif ou administratif ou de règlements nationaux ou internationaux</li> </ul> </li> <li>○ Ce métier est considéré comme émergent par une entreprise.</li> </ul>		
<b>i) Suggestions pour la formation à l'avenir</b>	○ Formation spécifique à certaines branches : froid industriel, pièces détachées, etc.		

### 3.4.8 Responsable de transit

<b>Responsable de transit</b> (rencontré dans 23 entreprises) Effectif : 74 dont 8 femmes			
<b>a) Autres appellations</b>	Déclarant en douane		
<b>b) Principales tâches</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Établir l'ensemble des documents administratifs requis</li> <li>○ Préparer et exécuter les opérations pour l'échange de marchandises avec l'étranger</li> <li>○ Choisir le mode de transport approprié</li> <li>○ Constituer un dossier</li> <li>○ Appliquer les réglementations douanières</li> <li>○ Accomplir les formalités juridiques de transit et dédouanement</li> </ul> Peut aussi : <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Prendre et effectuer les commandes en import / export</li> <li>○ Organiser les expéditions (transit, douanes, etc.)</li> <li>○ Recevoir les commandes de transport par les agents de transit</li> <li>○ Organiser les opérations de sortie et entrée des véhicules</li> <li>○ Assurer l'interface pour le transport de marchandise au niveau du port</li> </ul>		
<b>c) Situation du métier dans la hiérarchie</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Principaux emplois sous sa responsabilité : agent de douane, secrétaire</li> <li>○ Principaux supérieurs immédiats : chef d'agence ou de groupe, directeur, gérant, responsable du commerce international</li> </ul>		
<b>d) Qualifications actuelles et qualifications souhaitées à l'avenir</b>	<b>Qualifications</b>	<b>Actuelles</b>	<b>Souhaitées</b>
	Aucun diplôme	3	1
	Spécialisation		
	Qualification	35	2
	Technicien	19	13
	Technicien spécialisé	7	2
	Autres	4	-----
	Supérieur à T.S.	-----	5
<b>e) Compétences particulières attendues</b>			
<b>f) Recrutement</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 22 entreprises exigent une expérience à l'embauche (en moyenne 1,8 années)</li> <li>○ 5 des 10 entreprises qui ont recruté au cours des 3 dernières années ont connu des difficultés de recrutement</li> <li>○ Ces difficultés sont liées aux facteurs suivants :               <ul style="list-style-type: none"> <li>→ insuffisance de la formation des candidats : 4</li> <li>→ formation inadéquate : 1</li> </ul> </li> </ul>		
<b>g) Satisfaction de la formation offerte</b>	Élevée : 8    Moyenne : 11    Faible : 4 <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Faiblesses constatées :               <ul style="list-style-type: none"> <li>→ manque d'expérience</li> <li>→ non adéquation formation-emploi</li> </ul> </li> </ul>		

(suite)

<b>Responsable de transit</b> (rencontré dans 23 entreprises) Effectif : 74 dont 8 femmes	
<b>h) Évolution prévisible du métier</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ La tendance de l'effectif est à la baisse : 1 stable : 17 à la hausse : 2</li> <li>○ Recrutement prévu dans ce métier au cours des prochaines années? Oui : 3 non : 20</li> <li>○ 20 entreprises prévoient une évolution significative des compétences requises pour ce métier alors qu'aucune ne prévoit le contraire. Les principaux changements mentionnés sont : <ul style="list-style-type: none"> <li>→ Changements venant de l'environnement politique, législatif ou administratif ou de règlements nationaux ou internationaux</li> <li>→ Implantation de nouveaux procédés de production ou nouvelles méthodes de travail</li> <li>→ Utilisation de nouveaux produits</li> </ul> </li> <li>○ Ce métier est considéré comme émergent par une entreprise.</li> </ul>
<b>i) Suggestions pour la formation à l'avenir</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Procédures de dédouanement</li> <li>○ Revoir les formations actuelles</li> <li>○ Culture de formation continue</li> </ul>

### 3.4.9 Technicien spécialisé en commerce international

<b>Technicien en commerce international</b> (rencontré dans 10 entreprises) Effectif : 14, dont 2 femmes			
<b>a) Autres appellations</b>			
<b>b) Principales tâches</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Négocier et préparer des contrats et cahiers de charges</li> <li>○ Prendre et effectuer les commandes en import / export</li> <li>○ Accomplir les formalités juridiques de transit et dédouanement</li> <li>○ Organiser les expéditions (transit, douanes, etc.)</li> <li>○ Appliquer les réglementations douanières</li> <li>○ Établir les documents requis pour les opérations à l'étranger</li> <li>○ Assurer le suivi des dossiers clients à l'international</li> <li>○ Représenter l'entreprise aux manifestations commerciales</li> <li>○ Effectuer de la recherche commerciale et analyser les besoins</li> </ul> Peut aussi : <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Collecter l'information sur l'évolution des marchés internationaux</li> <li>○ Choisir le mode de transport approprié</li> <li>○ Gérer les dossiers fournisseurs</li> <li>○ Assurer l'interface avec les responsables du port</li> <li>○ Initier de nouveaux contacts (<i>tâche en émergence</i>)</li> <li>○ Développer et gérer un portefeuille clients (<i>tâche en émergence</i>)</li> </ul>		
<b>c) Situation du métier dans la hiérarchie</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Principaux emplois sous sa responsabilité : agent de douane, attaché commercial, vendeur</li> <li>○ Principaux supérieurs immédiats : gérant, directeur</li> </ul>		
<b>d) Qualifications actuelles et qualifications souhaitées à l'avenir</b>	<b>Qualifications</b>	<b>Actuelles</b>	<b>Souhaitées</b>
	Aucun diplôme		1
	Spécialisation		
	Qualification	1	
	Technicien		
	Technicien spécialisé	2	2
	Autres	11	-----
Supérieur à T.S.	-----	7	



(Suite)

<b>Technicien en commerce international</b> (rencontré dans 10 entreprises) Effectif : 14, dont 2 femmes	
<b>e) Compétences particulières attendues</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Langues</li> <li>○ Outil informatique et bureautique</li> </ul>
<b>f) Recrutement</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 7 entreprises exigent une expérience à l'embauche (en moy 2,6 ans)</li> <li>○ aucune des 3 entreprises qui ont recruté au cours des 3 dernières années n'a connu des difficultés de recrutement</li> </ul>
<b>g) Satisfaction de la formation offerte</b>	<p>Élevée : 3    Moyenne : 5    Faible : 2</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Faiblesses constatées : <ul style="list-style-type: none"> <li>→ manque d'expérience</li> <li>→ manque de polyvalence</li> </ul> </li> </ul>
<b>h) Évolution prévisible du métier</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ La tendance de l'effectif est à la baisse : 1    stable : 8    à la hausse : 0</li> <li>○ Recrutement prévu dans ce métier au cours des prochaines années? Oui : 3 non : 7</li> <li>○ 10 entreprises prévoient une évolution significative des compétences requises pour ce métier alors qu'aucune ne prévoit le contraire. Les principaux changements mentionnés sont : <ul style="list-style-type: none"> <li>→ Implantation de nouveaux procédés de production ou nouvelles méthodes de travail</li> <li>→ Changements venant de l'environnement politique, législatif ou administratif ou de règlements nationaux ou internationaux</li> <li>→ Utilisation de nouveaux produits</li> <li>→ Changements de catégories de clientèle</li> </ul> </li> <li>○ Ce métier est considéré comme émergent par une entreprise.</li> </ul>
<b>i) Suggestions pour la formation à l'avenir</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Communication et langues</li> <li>○ Nouveaux logiciels</li> <li>○ Développement de la culture de la formation continue</li> </ul>

### 3.4.10 Vendeur

<b>Vendeur</b> (rencontré dans 42 entreprises) Effectif : 138 dont 33 femmes	
<b>a) Autres appellations</b>	
<b>b) Principales tâches</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Accueillir, informer et conseiller les clients</li> <li>○ Présenter les produits, démontrer leur fonctionnement aux clients</li> <li>○ Effectuer l'inventaire des produits</li> <li>○ Assurer la propreté du matériel et des produits</li> <li>○ Tenir la caisse</li> <li>○ Approvisionner les rayons</li> <li>○ Utiliser et remplir des documents administratifs</li> <li>○ Assurer l'étiquetage selon les directives reçues</li> <li>○ Réaliser divers emballages</li> <li>○ Disposer les produits en étalage</li> <li>○ Établir des factures</li> <li>○ Assurer le suivi des ventes : commandes, livraisons, etc.</li> <li>○ Gérer un stock de produits, notamment à l'aide d'un outil informatique, assurer le suivi des entrées et sorties du matériel</li> </ul> <p>Peut aussi :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Négocier avec les clients</li> <li>○ Consulter les fournisseurs et préparer les commandes</li> <li>○ Effectuer de la recherche commerciale et analyser les besoins des clients</li> </ul>

(suite)

<b>Vendeur</b> (rencontré dans 42 entreprises) Effectif : 138 dont 33 femmes			
<b>c) Situation du métier dans la hiérarchie</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Principaux emplois sous sa responsabilité : magasinier, chauffeur</li> <li>○ Principaux supérieurs immédiats : directeur, gérant, comptable, directeur commercial</li> </ul>		
<b>d) Qualifications actuelles et qualifications souhaitées à l'avenir</b>	<b>Qualifications</b>	<b>Actuelles</b>	<b>Souhaitées</b>
	Aucun diplôme	45	8
	Spécialisation	3	2
	Qualification	28	1
	Technicien	19	19
	Technicien spécialisé	8	8
	Autres	17	-----
	Supérieur à T.S.	-----	2
<b>e) Compétences particulières attendues</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Compétences de vente</li> </ul>		
<b>f) Recrutement</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 27 entreprises exigent une expérience à l'embauche (en moyenne 1,4 années)</li> <li>○ 14 des 27 entreprises qui ont recruté au cours des 3 dernières années ont connu des difficultés de recrutement</li> <li>○ Ces difficultés sont liées aux facteurs suivants : <ul style="list-style-type: none"> <li>→ insuffisance de la formation des candidats : 4</li> <li>→ formation inadéquate : 7</li> </ul> </li> </ul>		
<b>g) Satisfaction de la formation offerte</b>	<p>Élevée : 6      Moyenne : 14      Faible : 12</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Faiblesses constatées : <ul style="list-style-type: none"> <li>○ manque d'expérience</li> <li>○ non adéquation formation-emploi</li> <li>○ manque de techniques de communication</li> <li>○ manque de polyvalence</li> <li>○ manque d'initiative et de compétence de gestion</li> </ul> </li> </ul>		
<b>h) Évolution prévisible du métier</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ La tendance de l'effectif est à la baisse : 8      stable : 24      à la hausse : 6</li> <li>○ Recrutement prévu dans ce métier au cours des prochaines années? Oui : 4 non : 10</li> <li>○ 18 entreprises prévoient une évolution significative des compétences requises pour ce métier alors que 10 prévoient le contraire. Les principaux changements mentionnés sont : <ul style="list-style-type: none"> <li>→ Utilisation de nouveaux produits</li> <li>→ Changements venant de l'environnement politique, législatif ou administratif ou de règlements nationaux ou internationaux</li> <li>→ Implantation de nouveaux procédés de production ou nouvelles méthodes de travail</li> <li>→ Mise en marché de nouveaux produits ou services</li> <li>→ Changements de territoire de vente et/ou de distribution</li> </ul> </li> <li>○ Ce métier est considéré comme émergent par une entreprise.</li> </ul>		
<b>i) Suggestions pour la formation à l'avenir</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Communication et langue</li> <li>○ Techniques de vente</li> <li>○ Développement des stages</li> </ul>		

### 3.5 LES MÉTIERS DE L'ASSURANCE ET DE L'IMMOBILIER

Comme il a été expliqué ci-avant, les domaines de l'assurance et de l'immobilier ont été l'objet de recherches complémentaires après la fin de l'enquête auprès des entreprises. Les informations présentées dans les descriptions des trois métiers qui suivent résultent de quelques rencontres avec des professionnels; elles ne sont par conséquent pas aussi complètes que les descriptions faisant suite à l'enquête. Ces descriptions devront par conséquent être validées avec soin lors des étapes suivant l'étude sectorielle, que ce soit une étude préliminaire ou une analyse de situation de travail. Les responsables de l'étude ont estimé qu'il était important d'inclure ces éléments dans le rapport de l'étude sectorielle, même s'ils étaient moins bien documentés, afin que cette étude donne une image la plus complète possible du secteur. Il faudra exercer une plus grande prudence touchant ces données lors des étapes ultérieures.

#### 3.5.1 Rédacteur d'assurance ( Conseiller en assurances)

<b>Rédacteur d'assurances</b>	
<b>a) Autres appellations</b>	Délégué commercial en assurances, Technico-commercial en assurances, Conseiller en assurances
<b>b) Principales tâches</b>	<p><u>À l'emploi d'un intermédiaire (agent ou un courtier)</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Identifier les produits d'assurances adéquats à la situation d'un client ou d'un client potentiel</li> <li>○ Informer le client sur le produit d'assurances et ses avantages, et sur ses obligations</li> <li>○ Établir un tarif pour une police d'assurance</li> <li>○ Recueillir les informations requises du client à transmettre à la société d'assurances pour émettre une police.</li> <li>○ Assurer le suivi du dossier du client avec la société d'assurances</li> <li>○ Assurer l'encaissement des primes et les suivis requis (relance, mise en demeure, suspension de la police le cas échéant), et la transmission à la compagnie</li> <li>○ Classer et archiver la documentation commerciale</li> <li>○ Exécuter divers travaux administratifs : rédiger des courriers, comptabilité, statistiques, etc.</li> <li>○ Utiliser l'outil informatique dans l'exécution des différentes tâches</li> <li>○ À la suite d'un sinistre : <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Vérifier dans la police la recevabilité de la réclamation</li> <li>▪ Obtenir du client toutes les informations requises et compléter le dossier de réclamation</li> <li>▪ Transmettre le dossier au courtier ou à la société d'assurances</li> <li>▪ Assurer un suivi du dossier et maintenir la liaison entre le client et la société d'assurances ou l'intermédiaire d'assurances</li> <li>▪ Traiter le règlement de la réclamation (dans le cas d'un cabinet mandaté à cet effet)</li> </ul> </li> <li>○ Aspect commercial du métier, aspect du métier à développer à l'avenir : <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Informer les clients de l'évolution de leurs besoins en assurances pour tenir compte de l'évolution de leur situation (personnelle ou d'affaires)</li> <li>▪ Fidéliser des clients</li> <li>▪ Prospecter des marchés potentiels</li> <li>▪ Élaborer un plan de démarchage, organiser et réaliser les visites aux clients</li> <li>▪ Communiquer avec la clientèle par divers moyens</li> <li>▪ Convaincre de nouveaux clients d'acheter ses produits</li> </ul> </li> </ul> <p><u>À l'emploi d'une Société d'assurances</u></p> <p>L'emploi est plus spécialisé au sein d'une Société d'assurances; les relations sont établies avec les intermédiaires plutôt qu'avec les clients et les tâches consistent à préparer l'émission des polices pour répondre aux besoins des clients; cet employé doit alors collaborer aux préoccupations commerciales de l'intermédiaire.</p>

### 3.5.2 Agent immobilier

<b>Agent immobilier</b>	
<b>a) Autres appellations</b>	
<b>b) Principales tâches</b>	<p><u>Courtage immobilier (agent ou un courtier)</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Prospector et analyser les besoins du marché (trouver le bien, le cibler par rapport au client, analyser les prix et les surfaces).</li> <li>○ Sélectionner les produits recherchés.</li> <li>○ Constituer un portefeuille de biens (offres, localisation, surface, prix).</li> <li>○ Comprendre la demande du client : <ul style="list-style-type: none"> <li>• Faire exprimer au demandeur ses besoins et ses motivations essentielles.</li> <li>• Identifier les motivations prioritaires du candidat au logement.</li> <li>• Présenter les atouts d'un logement, ses spécificités et ses points forts.</li> </ul> </li> <li>○ Établir une visite préliminaire des lieux.</li> <li>○ Analyser le bien et conseiller le propriétaire pour sa mise à niveau et l'orienter dans le choix des meilleures solutions pour assurer le maintien et la valorisation de son patrimoine immobilier.</li> <li>○ Établir un état des lieux du bien.</li> <li>○ Faire visiter le bien au client.</li> <li>○ Établir les démarches administratives nécessaires (exemple : contacter les services de la conservation foncière pour les certificats de propriété)</li> <li>○ Rédiger l'acte réglementaire de bail (contrat tripartite entre le client, le propriétaire et l'agent immobilier).</li> <li>○ Dans le cas d'une vente, planifier le passage devant un notaire.</li> <li>○ Assister le client auprès des régies (contrats eau électricité, branchement, assurance).</li> <li>○ Conseiller le client et lui faire des suggestions pour l'entretien du bien mis à sa disposition.</li> </ul> <p>L'agent immobilier peut aussi gérer des biens immobiliers :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ S'occuper de la gestion des loyers et charges (impôts, taxes, etc.).</li> <li>○ Assurer le maintien du bon état du patrimoine, en gérer l'entretien.</li> <li>○ Tenir la comptabilité du bien administré.</li> <li>○ Représenter le propriétaire dans des réunions (dans le cas de la copropriété).</li> </ul>

### 3.5.3 Gestionnaire en immobilier

<b>Gestionnaire en immobilier</b>	
<b>a) Autres appellations</b>	Gérant de syndic, Gestionnaire de syndic
<b>b) Principales tâches</b>	<p><u>Gestion administrative</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Assurer la gestion des ressources humaines chargées de l'entretien et de la maintenance des parties communes des résidences :           <ul style="list-style-type: none"> <li>• Recruter ou contribuer au recrutement de ces personnes.</li> <li>• Établir le contrat de recrutement après vérification des pièces administratives.</li> <li>• Maintenir un dossier de suivi administratif de chaque employé : congés de maladies, jours de repos, déclarations CNSS et IGR, fiches de paies, licenciement, remplacement).</li> </ul> </li> <li>○ Planifier les réunions du comité syndical et des Assemblées Générales de copropriété :           <ul style="list-style-type: none"> <li>• Adresser les Convocations aux membres pour les réunions.</li> <li>• Établir les Procès Verbaux et assurer leur diffusion.</li> <li>• Archiver les dossiers par copropriété.</li> </ul> </li> </ul> <p><u>Gestion technique</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Faire des visites régulières des biens sous sa charge pour s'assurer de leur maintien en bon état.</li> <li>○ Veiller à l'exécution de l'ensemble des travaux nécessaires à la préservation de l'immeuble :           <ul style="list-style-type: none"> <li>• Souscrire des contrats d'entretien préventif des équipements collectifs (les ascenseurs, l'électricité, les piscines) et vérifier leur application (devis, commande).</li> <li>• Surveiller les travaux d'entretien préventifs et curatifs.</li> </ul> </li> </ul> <p><u>Gestion comptable et financière</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Tenir pour chaque syndic une comptabilité séparée.</li> <li>○ Encaisser les cotisations et les verser dans le compte bancaire du syndic.</li> <li>○ Tenir à jour la situation des paiements et des contentieux.</li> <li>○ Payer les salaires du personnel.</li> <li>○ Régler les factures des charges.</li> <li>○ Établir le bilan comptable de la copropriété et le CPC (Cahier des Produits et Charges).</li> <li>○ Établir le budget annuel et le soumettre au vote de l'Assemblée.</li> </ul> <p><u>Gestion juridique</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ S'assurer de la conformité de toutes les procédures aux réglementations juridiques en vigueur.</li> <li>○ Veiller au respect des règles de copropriété, du règlement intérieur et de la bonne exécution des décisions de l'Assemblée Générale.</li> <li>○ Intervenir en cas de litige entre les copropriétaires affectant les biens, ou en cas de contentieux:           <ul style="list-style-type: none"> <li>• En cas de litige, essayer de régler le problème à l'amiable entre les habitants, sinon, en saisir les autorités compétentes.</li> <li>• Contacter le propriétaire si le bien est en location.</li> <li>• Aviser le syndic et poser le problème devant l'Assemblée Générale.</li> </ul> </li> <li>○ Suivre les dossiers déposés auprès d'un avocat jusqu'au règlement définitif du problème.</li> </ul>

## 4. LES FONCTIONS DE TRAVAIL DU SECTEUR AGC

### 4.1 LES FONCTIONS DE TRAVAIL

Les 34 fiches métiers présentées à la section précédente ont été analysées par l'équipe de production de l'étude sectorielle, afin d'en dégager les fonctions de travail à reconnaître par la formation professionnelle, à des fins de formation. Dans plusieurs cas, les fonctions de travail regroupent plusieurs métiers qui requièrent des compétences suffisamment similaires pour que la même filière de formation puisse y préparer adéquatement. Comme il est indiqué à la section méthodologie du rapport, la fonction de travail est une interprétation du monde du travail qui résulte d'une analyse, dans le but de structurer l'offre de formation, à la suite de la reconnaissance des besoins du marché. Elle ne se rencontre pas nécessairement comme tel sur le marché du travail, puisqu'elle regroupe des métiers qui y sont distincts.

L'équipe de production a du répondre aux questions suivantes au sujet de chaque métier présenté à la section précédente : ce métier peut-il être regroupé avec un ou plusieurs autres ou est-il suffisamment distinct pour en faire une fonction de travail en lui-même? Y a-t-il un besoin de formation professionnelle relativement à ce métier? Les fonctions de travail résultant des réponses à ces questions sont décrites aux pages suivantes. Elles sont les fonctions de travail du secteur AGC, pour lesquels le dispositif de formation devrait normalement offrir une formation.

La partie commentaire de la fiche présentant chaque fonction de travail résume les réponses à ces questions où les incertitudes qui peuvent encore subsister et qu'il faudra clarifier.

#### 4.1.1 Agent administratif

Fonction de travail	<b>Agent administratif</b>
<b>Métiers regroupés</b>	Agent administratif; Agent d'encadrement administratif
<b>Principales tâches</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Exécuter les tâches administratives courantes d'un bureau</li> <li>○ Rédiger des documents courants</li> <li>○ Encadrer le travail d'un service administratif et d'un groupe d'employés de bureau</li> <li>○ Appliquer les réglementations pertinentes à l'activité de l'entreprise</li> <li>○ Tenir à jour les documents administratifs</li> <li>○ Organiser le travail et répartir les tâches</li> <li>○ Traiter les relations avec les partenaires internes et externes</li> <li>○ Contrôler la qualité d'exécution du travail</li> <li>○ Rassembler en dossiers cohérents les travaux et les acheminer</li> <li>○ Assister la direction dans l'organisation des activités au sein de l'entreprise</li> <li>○ Gérer l'information interne et externe</li> </ul> Peut aussi : <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Initier ou traiter les opérations bancaires courantes</li> <li>○ Passer des écritures comptables et établir des facturations</li> <li>○ Assurer le paiement des chèques</li> <li>○ Organiser et convoquer diverses réunions</li> <li>○ Tenir un classement</li> <li>○ Préparer les commandes et assurer la réception</li> <li>○ Agir en cas de litige avec clients</li> </ul>
<b>Aptitudes particulières attendues</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Esprit d'équipe</li> <li>○ Outil informatique et bureautique</li> </ul>
<b>Satisfaction de la formation offerte</b>	Agent administratif Élevée : 21      Moyenne : 18      Faible : 9 Agent d'encadrement administratif Élevée : 3      Moyenne : 5      Faible : 2

(suite)

<b>Suggestions pour la formation à l'avenir</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Plus d'importance aux technologies de l'information</li> <li>○ Documentation et archivage</li> <li>○ Communication et langues</li> <li>○ Nouveaux logiciels du marché</li> <li>○ Développement de la culture de la formation continue</li> <li>○ Marketing</li> <li>○ Gestion des groupes</li> </ul>
<b>Commentaires</b>	Compte tenu de l'important recoupement entre les tâches des deux métiers associés à cette fonction de travail, le métier d'Agent d'Encadrement administratif a été considéré comme une évolution de carrière possible pour la personne ayant de l'expérience comme agent administratif. Le métier d'Agent d'Encadrement comprend un degré de responsabilité et d'autonomie supérieur de même que certaines tâches plus complexes, mais pas suffisamment pour justifier la reconnaissance de deux fonctions distinctes. L'Agent administratif en voie d'obtenir cette promotion pourrait recevoir une formation, notamment en gestion d'une équipe de travail.

#### 4.1.2 Agent de Service des Achats

<b>Fonction de travail</b>	<b>Agent de Service des Achats</b>
<b>Métiers regroupés</b>	Agent de Service Achat; Responsable des Achats
<b>Principales tâches</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Gérer les dossiers fournisseurs</li> <li>○ Suivre le bon déroulement du programme achats</li> <li>○ Utiliser et remplir des documents administratifs</li> <li>○ Négocier avec les clients</li> <li>○ Assurer le suivi des dossiers clients</li> <li>○ Préparer les documents de commande et de réception</li> <li>○ Tenir le classement des documents</li> <li>○ Choisir les fournisseurs et négocier les prix</li> </ul> Peut aussi (Responsable des achats): <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Diriger et superviser une équipe d'employés d'un Service Achats</li> <li>○ Programmer les achats pour assurer un approvisionnement en temps utile et en suivre le bon déroulement</li> <li>○ Analyser les besoins de l'entreprise et l'offre des fournisseurs</li> <li>○ Gérer et contrôler le stock, notamment à l'aide d'un outil informatique</li> </ul>
<b>Aptitudes particulières attendues</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Langues</li> <li>○ Outil informatique</li> </ul>
<b>Satisfaction de la formation offerte</b>	<u>Agent de Service Achat</u> Élevée : 1 Moyenne : 1 Faible : 1 <u>Responsable des Achats</u> Élevée : 6 Moyenne : 2 Faible : 0
<b>Suggestions pour la formation à l'avenir</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Communication et langues</li> <li>○ Formation spécifique à certaines branches : froid industriel, pièces détachées, etc.</li> </ul>
<b>Commentaires</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ La différence entre les compétences requises pour l'exercice des 2 métiers regroupés tient principalement au niveau de responsabilité et à l'encadrement d'une équipe. Dans une grande structure, le poste de Responsable peut constituer une possibilité d'évolution de carrière pour l'Agent.</li> <li>○ L'enseignement supérieur peut toutefois constituer une importante voie d'accès à la fonction de Responsable des Achats. Une étude préliminaire est d'ailleurs en cours de réalisation sur cette fonction, en vue de la création d'une filière de l'enseignement supérieur.</li> <li>○ Par ailleurs, dans une petite ou moyenne entreprise, le Responsable des achats n'a pas nécessairement sous sa responsabilité une équipe d'employés. Dans ce contexte, la différence entre Agents et Responsables des achats est atténuée.</li> </ul>

### 4.1.3 Agent immobilier

<b>Fonction de travail</b>	<b>Agent immobilier</b>
<b>Métiers regroupés</b>	
<b>Principales tâches</b>	<p><u>En courtage immobilier</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Prospector et analyser les besoins du marché (trouver le bien, le cibler par rapport au client, analyser les prix et les surfaces).</li> <li>○ Sélectionner les produits recherchés.</li> <li>○ Constituer un portefeuille de biens.</li> <li>○ Comprendre la demande du client : <ul style="list-style-type: none"> <li>• Faire exprimer au demandeur ses besoins et ses motivations essentielles.</li> <li>• Identifier les motivations prioritaires du candidat au logement.</li> <li>• Présenter les atouts d'un logement, ses spécificités et ses points forts.</li> </ul> </li> <li>○ Établir une visite préliminaire des lieux.</li> <li>○ Analyser le bien et en établir un état des lieux.</li> <li>○ Conseiller le propriétaire pour la mise à niveau du bien et l'orienter dans le choix des meilleures solutions pour assurer le maintien et la valorisation de son patrimoine immobilier.</li> <li>○ Faire visiter le bien au client.</li> <li>○ Établir les démarches administratives nécessaires (exemple : contacter les services de la conservation foncière pour les certificats de propriété)</li> <li>○ Rédiger l'acte réglementaire de bail (contrat tripartite entre le client, le propriétaire et l'agent immobilier).</li> <li>○ Dans le cas d'une vente, planifier le passage devant un notaire.</li> <li>○ Assister le client auprès des régies (contrats eau électricité, branchement, assurance).</li> <li>○ Conseiller le client et lui faire des suggestions pour l'entretien du bien mis à sa disposition.</li> </ul> <p>L'agent immobilier peut aussi gérer des biens immobiliers :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ S'occuper de la gestion des loyers et charges (impôts, taxes, etc.).</li> <li>○ Assurer le maintien du bon état du patrimoine, en gérer l'entretien.</li> <li>○ Tenir la comptabilité du bien administré.</li> <li>○ Représenter le propriétaire dans des réunions (dans le cas de la copropriété).</li> </ul>
<b>Aptitudes particulières attendues</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Qualité de la communication et de la relation avec le client</li> </ul>
<b>Satisfaction de la formation offerte</b>	
<b>Suggestions pour la formation à l'avenir</b>	
<b>Commentaires</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Selon les commentaires des professionnels, l'absence de toute formation pour préparer à cette fonction est source de faiblesses importantes de ce champ d'activité, où l'activité informelle domine largement. Compte tenu du développement rapide du secteur immobilier, il importe que le dispositif de formation soutienne ce développement en aidant à hausser la compétence de ses intervenants.</li> </ul>



#### 4.1.4 Aide Documentaliste

<b>Fonction de travail</b>	<b>Aide Documentaliste</b>
<b>Métiers regroupés</b>	Aide documentaliste
<b>Principales tâches</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Effectuer le classement des documents</li> <li>○ Effectuer les opérations relatives à la sortie et au prêt de documents</li> <li>○ Gérer le fichier</li> <li>○ Préparer les commandes et assurer la réception et le traitement des documents</li> </ul>
<b>Aptitudes particulières attendues</b>	
<b>Satisfaction de la formation offerte</b>	Élevée : 0    Moyenne : 10    Faible : 7
<b>Suggestions pour la formation à l'avenir</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Technologies de l'information</li> </ul>
<b>Commentaires</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Cette fonction semble se dégager des informations disponibles, elle n'est toutefois pas définie de façon précise. De plus, on ne retrouve pas parmi les supérieurs immédiats pour le métier d'Aide Documentaliste les Archivistes, Documentalistes ou Bibliothécaires formés à l'enseignement supérieur, qui devraient généralement encadrer le travail des aides documentalistes.</li> <li>○ Il est recommandé de compléter l'information sur cette fonction par un atelier avec des professionnels, des Aides Documentalistes et des Documentalistes avant de la confirmer.</li> </ul>

#### 4.1.5 Assistant de Direction

<b>Fonction de travail</b>	<b>Assistant de direction</b>
<b>Métiers regroupés</b>	Assistant de direction
<b>Principales tâches</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Assister la direction dans l'organisation des activités au sein de l'entreprise</li> <li>○ Gérer l'information et la communication à l'intérieur et à l'extérieur de l'entreprise</li> <li>○ Coordonner les relations entre les services de l'entreprise</li> <li>○ Coordonner l'adaptation aux changements de technologie ou d'organisation</li> <li>○ Assurer les relations avec les partenaires internes</li> <li>○ Assurer la liaison avec les partenaires externes et les clients</li> <li>○ Organiser et convoquer diverses réunions</li> <li>○ Diriger et encadrer une équipe de personnel</li> <li>○ Tenir un agenda, organiser les activités (suivi du planning, rendez-vous, voyages, etc.)</li> <li>○ Assurer le suivi des dossiers et des activités</li> <li>○ Rédiger les correspondances et documents administratifs</li> </ul> <p>Peut aussi :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Encadrer le fonctionnement d'un service administratif</li> <li>○ Assurer des activités comptables et établir des facturations</li> </ul>
<b>Aptitudes particulières attendues</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Les langues</li> <li>○ L'outil informatique</li> </ul>
<b>Satisfaction de la formation offerte</b>	Élevée : 7    Moyenne : 22    Faible : 6
<b>Suggestions pour la formation à l'avenir</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Communications et langues</li> <li>○ Stages en entreprise</li> </ul>
<b>Commentaires</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Les entreprises recherchent pour cette fonction des personnes ayant un diplôme de l'enseignement supérieur, à cause des compétences d'ordre général qu'elles exigent : excellente connaissance des langues, qualité de la communication, responsabilité, autonomie, etc. Les compétences techniques requises pourraient être acquises par une formation professionnelle qualifiante pour les personnes ayant déjà une formation supérieure.</li> <li>○ Il y a des recoupements entre cette fonction et celle de Secrétaire de Direction; les fonctions d'appui à la gestion sont toutefois nettement plus présentes pour l'Assistant de Direction. L'évolution de carrière d'une Secrétaire de direction peut aussi la conduire à cette fonction d'Assistant.</li> </ul>

#### 4.1.6 Assistant en Gestion

<b>Fonction de travail</b>	<b>Assistant en gestion</b>
<b>Métiers regroupés</b>	Assistant en management et administration; Superviseur
<b>Principales tâches</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Planifier, coordonner et contrôler les activités d'une unité ou d'un champ d'intervention de l'entreprise</li> <li>○ Animer, diriger et encadrer une équipe de personnel</li> <li>○ Élaborer les plans d'action et les plans de travail</li> <li>○ Analyser et interpréter des informations</li> <li>○ Appliquer et assurer les normes de sécurité et d'hygiène</li> <li>○ Assurer un suivi de l'état du matériel utilisé</li> <li>○ Effectuer quelques activités comptables</li> <li>○ Surveiller les paramètres des travaux</li> <li>○ Traiter les réclamations</li> <li>○ Rédiger les documents administratifs</li> </ul> <p>Peut aussi :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Gérer les tâches administratives de chaque jour</li> <li>○ Organiser le paiement des ouvriers</li> <li>○ Rédiger les états et les traiter</li> <li>○ Veiller à l'application du règlement du travail</li> <li>○ Assurer l'adaptation de l'entreprise aux changements technologiques et organisationnels (<i>tâche en émergence</i>)</li> <li>○ Gérer le budget de l'unité (<i>tâche en émergence</i>)</li> <li>○ Gérer le stock de matériaux et en contrôler la consommation (<i>tâche en émergence</i>)</li> </ul>
<b>Aptitudes particulières attendues</b>	○
<b>Satisfaction de la formation offerte</b>	<u>Assistant en management et administration</u> Élevée : 6    Moyenne : 1    Faible : 2 <u>Superviseur</u> Élevée : 5    Moyenne : 2    Faible : 1
<b>Suggestions pour la formation à l'avenir</b>	○
<b>Commentaires</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ La Direction d'entreprise n'est pas une fonction de travail à laquelle peut normalement conduire la formation professionnelle; même un lauréat de l'enseignement supérieur devra faire ses preuves avant de se voir confier une fonction de cette nature. C'est pourquoi le métier de Gestionnaire de petite entreprise n'a pas été retenu comme fonction de travail dans le cadre de la présente étude.</li> <li>○ Les réponses à l'enquête révèlent qu'il y a place pour des lauréats de la formation professionnelle aux échelons intermédiaires de la gestion d'entreprise. Il se dégage des données une fonction de travail, intitulée pour le moment « Assistant en Gestion », afin de marquer clairement son niveau intermédiaire. Cependant, cette fonction est encore mal cernée et définie de façon imprécise; il est par conséquent recommandé de compléter les recherches à son sujet avant de décider d'implanter une filière de formation.</li> <li>○ Le recrutement pour la fonction de Superviseur se fait souvent en fonction des compétences techniques dans le domaine où s'exerce la supervision; une formation qualifiante en gestion serait alors souhaitable.</li> </ul>

#### 4.1.7 Assistant en Marketing

<b>Fonction de travail</b>	<b>Assistant en Marketing</b>
<b>Métiers regroupés</b>	Analyste Marketing
<b>Principales tâches</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Effectuer de la recherche commerciale et analyser les besoins du marché</li> <li>○ Préparer les opérations marketing nécessaires à l'atteinte des objectifs</li> <li>○ Assister le responsable dans les actions opérationnelles de marketing</li> <li>○ Contrôler les actions marketing</li> </ul> Peut aussi : <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Contrôler les produits de l'entreprise</li> <li>○ Choisir des techniques de communication et de publicité</li> <li>○ Participer à l'élaboration de la stratégie marketing et communication (<i>tâche en émergence</i>)</li> <li>○ Prospecter et rechercher des clients (<i>tâche en émergence</i>)</li> <li>○ Assurer la gestion de la publicité (<i>tâche en émergence</i>)</li> </ul>
<b>Aptitudes particulières attendues</b>	○
<b>Satisfaction de la formation offerte</b>	Élevée : 4      Moyenne : 1      Faible : 2
<b>Suggestions pour la formation à l'avenir</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Communication et langues</li> <li>○ Développement de la culture de la formation continue</li> </ul>
<b>Commentaires</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Les tâches décrites dans la section précédente pour le métier d'analyste marketing correspondent de fait à des tâches de complexité moindre que celles de l'analyste marketing, normalement formé à l'enseignement supérieur. Ce sont des tâches d'assistance à un analyste ou à un directeur Marketing. C'est pourquoi cette fonction a été conservée, en changeant toutefois son intitulé, pour rendre celui-ci plus conforme à son contenu.</li> </ul>

#### 4.1.8 Chargé de traitement des opérations bancaires

<b>Fonction de travail</b>	<b>Chargé de traitement des opérations bancaires</b>
<b>Métiers regroupés</b>	Chargé de traitement des opérations bancaires
<b>Principales tâches</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Initier ou traiter les opérations bancaires courantes</li> <li>○ Participer à la bonne fin de la journée comptable d'une agence bancaire</li> <li>○ Participer aux démarches commerciales avec le chargé de clientèle</li> </ul>
<b>Aptitudes particulières attendues</b>	
<b>Satisfaction de la formation offerte</b>	Élevée : 0      Moyenne : 3      Faible : 0
<b>Suggestions pour la formation à l'avenir</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Suivi des profils évolutifs</li> </ul>
<b>Commentaires</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Cette fonction de travail est bien cernée, bien que les tâches en soient décrites de façon sommaire. Elle peut toutefois évoluer rapidement, car les banques réorganisent le travail de leurs personnel en lien avec la clientèle, afin d'intégrer la mise en marché de leurs divers produits. La nature des tâches permet de situer très nettement cette fonction au niveau de la formation professionnelle.</li> <li>○ Par ailleurs, les banques recherchent des lauréats de l'enseignement supérieur et procèdent elles-mêmes à leur formation technique dans leur propre centre de formation. Selon leur opinion, il n'y aurait par conséquent aucun besoin de formation professionnelle pour cette fonction de travail.</li> <li>○ Cette situation soulève des interrogations importantes pour la formation professionnelle. Pourquoi ce refus d'utiliser les possibilités qu'elle offre, de la part des banques. Faut-il renoncer à former des personnes intéressées par cette fonction de travail ou au contraire tenter de corriger la situation? Avant de déterminer la suite à donner à cette fonction de travail en formation professionnelle, il y a une réflexion à mener sur ces sujets.</li> </ul>

### 4.1.9 Commercial

<b>Fonction de travail</b>	<b>Commercial</b>
<b>Métiers regroupés</b>	Agent commercial; Technicien spécialisé en Commerce international
<b>Principales tâches</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Constituer des réseaux fournisseurs / clients et les fidéliser</li> <li>○ Communiquer avec la clientèle par divers moyens</li> <li>○ Convaincre les clients d'acheter ses produits</li> <li>○ Élaborer un plan de démarchage, organiser et réaliser les visites aux clients</li> <li>○ Prospecter des marchés potentiels, et peut aussi assurer une veille concurrentielle</li> <li>○ Assurer le suivi des ventes : commandes, livraisons, etc.</li> <li>○ Négocier avec les clients et peut aussi préparer des contrats et cahiers de charges</li> <li>○ Classer et archiver la documentation commerciale</li> <li>○ Consulter les fournisseurs et préparer les commandes</li> <li>○ Établir des relations avec des nouveaux clients</li> <li>○ Gérer les dossiers fournisseurs</li> </ul> <p>Peut aussi :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Mettre en pratique la politique commerciale de l'entreprise</li> <li>○ Assurer le transport de la marchandise</li> <li>○ Prendre et effectuer les commandes en import / export</li> <li>○ Organiser les expéditions (transit, douanes, etc.)</li> <li>○ Appliquer les réglementations douanières</li> <li>○ Établir les documents requis pour les opérations à l'étranger</li> <li>○ Représenter l'entreprise aux manifestations commerciales</li> <li>○ Assurer l'interface avec les responsables du port</li> <li>○ Assurer le suivi des entrées et sorties du matériel à l'aide de l'outil informatique</li> <li>○ Assurer la disponibilité du matériel requis par le calendrier de production</li> <li>○ Appliquer les réglementations douanières</li> </ul>
<b>Aptitudes particulières attendues</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Dynamisme et bonne communication</li> <li>○ Autonomie pour gérer sa tâche</li> <li>○ Langues</li> <li>○ Outil informatique et bureautique</li> </ul>
<b>Satisfaction de la formation offerte</b>	<p><u>Agent commercial</u> Élevée : 15    Moyenne : 26    Faible : 23</p> <p><u>Technicien spécialisé en Commerce international</u> Élevée : 3    Moyenne : 5    Faible : 2</p>
<b>Suggestions pour la formation à l'avenir</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Communication et langues</li> <li>○ Techniques de vente</li> <li>○ Marketing</li> <li>○ Stages en entreprise</li> <li>○ Nouveaux logiciels</li> <li>○ Développement de la culture de la formation continue</li> </ul>
<b>Commentaires</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ La fonction d'Agent Commercial est bien cernée et, selon l'information collectée dans le cadre de l'étude, constitue le besoin prioritaire de très nombreuses entreprises en matière de recrutement de personnel qualifié.</li> <li>○ Le métier de Technicien en Commerce International est en fait un métier d'Agent Commercial dont le marché est à l'extérieur des frontières. En plus des compétences de tout Agent Commercial, celui qui se spécialise en commerce international doit connaître toutes les particularités du commerce outre frontières et des marchés internationaux. Il s'agit donc souvent d'une fonction réservée à des lauréats de l'enseignement supérieur. Il est toutefois possible à un Agent Commercial expérimenté d'acquérir les connaissances nécessaires et d'évoluer vers cette fonction, à l'aide d'une formation qualifiante. La nature de cette formation reste à préciser.</li> </ul>

### 4.1.10 Comptable

<b>Fonction de travail</b>	<b>Comptable</b>
<b>Métiers regroupés</b>	Aide Comptable; Comptable général; Comptable Chef de Groupe
<b>Principales tâches</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Assurer la diffusion et la bonne compréhension du plan comptable au sein de l'entreprise</li> <li>○ Assurer la liaison avec les clients et le cabinet comptable</li> <li>○ Assurer le paiement des chèques</li> <li>○ Collationner, vérifier et distribuer les documents réglementaires</li> <li>○ Coordonner et vérifier l'enregistrement et l'exécution des opérations comptables</li> <li>○ Coordonner la préparation ou préparer la ventilation des journaux</li> <li>○ Effectuer divers calculs (dotation, etc.)</li> <li>○ Enregistrer les pièces comptables et passer les écritures</li> <li>○ Établir des bulletins de salaires</li> <li>○ Établir des factures, des demandes et des titres de paiement</li> <li>○ Établir et présenter les comptes annuels et les diverses déclarations annuelles</li> <li>○ Établir les documents réglementaires (fiscalité, contrôle des changes, CNSS, etc.)</li> <li>○ Gérer les comptes clients et fournisseurs</li> <li>○ Initier ou traiter les opérations bancaires courantes</li> <li>○ Installer et exploiter un logiciel, saisir les écritures à l'informatique et produire des états informatisés</li> <li>○ Interpréter des états</li> <li>○ Participer à l'élaboration d'un budget prévisionnel</li> <li>○ Préparer les éléments des balances et des comptes de résultats</li> <li>○ Remplir des bordereaux de comptabilisation des opérations</li> <li>○ Tenir à jour des données comptables relatives à divers comptes</li> <li>○ Tenir le classement des documents</li> <li>○ Tenir une caisse</li> </ul> <p>Peut aussi :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Analyser les relations entre les ventes et l'ensemble des frais de l'entreprise</li> <li>○ Élaborer les méthodes de travail adéquates pour la comptabilité</li> <li>○ Planifier les travaux comptables, établir les priorités</li> <li>○ Préparer des dossiers techniques de budget d'investissement</li> <li>○ Rédiger les contrats</li> <li>○ Gérer les placements et emprunts</li> <li>○ Vérifier la liste des commandes</li> </ul>
<b>Aptitudes particulières attendues</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Esprit d'équipe</li> <li>○ Maîtrise des nouveaux logiciels comptables</li> <li>○ Outil informatique et bureautique</li> <li>○ Responsabilité</li> </ul>
<b>Satisfaction de la formation offerte</b>	<p><u>Aide Comptable</u> Élevée : 11    Moyenne : 51    Faible : 7</p> <p><u>Comptable général</u> Élevée : 72    Moyenne : 42    Faible : 8</p> <p><u>Comptable Chef de Groupe</u> Élevée : 10    Moyenne : 6    Faible : 1</p>
<b>Suggestions pour la formation à l'avenir</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Nouveaux logiciels du marché et technologies de l'information</li> <li>○ Communications et langues</li> <li>○ Initiative et techniques de gestion</li> <li>○ Développement des stages en entreprises</li> <li>○ Développement de la culture de la formation continue</li> </ul>

(suite)

<b>Commentaires</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Les tâches du métier d'Aide Comptable et de celui de Comptable général ne présentent pas suffisamment de différences pour en faire deux fonctions de travail; certaines tâches de ce dernier supposent plus d'autonomie et de responsabilité, que l'expérience permet de développer. Le premier emploi du lauréat sera normalement celui d'Aide Comptable et il pourra par la suite progresser vers celui de Comptable Général.</li> <li>○ Le métier de Comptable Chef de Groupe ne comporte pas non plus un nombre élevé de tâches différentes; certaines sont toutefois importantes, notamment la gestion d'une équipe de travail. De plus, il suppose un niveau de responsabilité nettement plus élevé. Selon leurs aptitudes personnelles, certains comptables pourront progresser vers cette fonction et recevoir une formation complémentaire à cet effet. Cette évolution de carrière sera cependant plus accessible à un comptable formé à l'enseignement supérieur.</li> </ul>
---------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

#### 4.1.11 Conseiller en produits d'assurance

<b>Fonction de travail</b>	<b>Conseiller en produits d'assurances</b>
<b>Métiers regroupés</b>	Rédacteur en assurances, Conseiller en produits financiers et d'assurances
<b>Principales tâches</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Identifier les produits d'assurances adéquats à la situation d'un client ou d'un client potentiel</li> <li>○ Informer le client sur le produit d'assurances et ses avantages, et sur ses obligations</li> <li>○ Informer les clients de l'évolution de leurs besoins en assurances pour tenir compte de l'évolution de leur situation (personnelle ou d'affaires)</li> <li>○ Prospecter des marchés potentiels</li> <li>○ Élaborer un plan de démarchage, organiser et réaliser les visites aux clients</li> <li>○ Communiquer avec la clientèle par divers moyens</li> <li>○ Convaincre de nouveaux clients d'acheter ses produits</li> <li>○ Établir un tarif pour une police d'assurance</li> <li>○ Recueillir les informations requises du client à transmettre à la société d'assurances pour émettre une police.</li> <li>○ Assurer le suivi du dossier du client avec la société d'assurances</li> <li>○ Assurer l'encaissement des primes et les suivis requis (relance, mise en demeure, suspension de la police le cas échéant), et la transmission à la compagnie</li> <li>○ Classer et archiver la documentation commerciale</li> <li>○ Fidéliser des clients</li> <li>○ Exécuter divers travaux administratifs : rédiger des courriers, comptabilité, statistiques, etc.</li> <li>○ Utiliser l'outil informatique dans l'exécution des différentes tâches</li> <li>○ À la suite d'un sinistre : <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Vérifier dans la police la recevabilité de la réclamation</li> <li>▪ Obtenir du client toutes les informations requises et compléter le dossier de réclamation</li> <li>▪ Transmettre le dossier au courtier ou à la société d'assurances</li> <li>▪ Assurer un suivi du dossier et maintenir la liaison entre le client et la société d'assurances ou l'intermédiaire d'assurance</li> <li>▪ Traiter le règlement de la réclamation (dans le cas d'un cabinet mandaté à cet effet)</li> </ul> </li> </ul>

(Suite)

<b>Aptitudes particulières attendues</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Qualité de la communication et de la relation avec le client</li> </ul>
<b>Satisfaction de la formation offerte</b>	
<b>Suggestions pour la formation à l'avenir</b>	
<b>Commentaires</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ La fonction de travail retenue vise à répondre au besoin spécifique des intermédiaires en assurance; il n'existe présentement aucune formation pour leur personnel exerçant une fonction de vente d'assurances et de suivi auprès de la clientèle.</li> <li>○ Selon les professionnels rencontrés, il y a une tendance à l'intégration de la mise en marché des produits financiers et des produits d'assurance, intégration reflétée par le titre du métier Conseiller en produits d'assurances/financiers. Le marché de l'emploi ne semble toutefois pas encore refléter cette tendance.</li> <li>○ Selon les représentants du GPBM, les banques exigent généralement un diplôme de l'enseignement supérieur pour leurs commerciaux. Même si celles-ci vendent des produits d'assurance, la fonction identifiée ici ne devrait pas être traitée en fonction du secteur bancaire.</li> </ul>

#### 4.1.12 Déclarant en Douane

<b>Fonction de travail</b>	<b>Déclarant en douane</b>
<b>Métiers regroupés</b>	Déclarant en douane; Responsable de transit
<b>Principales tâches</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Établir l'ensemble des documents administratifs requis</li> <li>○ Préparer et exécuter les opérations pour l'échange de marchandises avec l'étranger</li> <li>○ Choisir le mode de transport approprié</li> <li>○ Constituer un dossier</li> <li>○ Appliquer les réglementations douanières</li> <li>○ Accomplir les formalités juridiques de transit et dédouanement</li> </ul> Peut aussi : <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Prendre et effectuer les commandes en import / export</li> <li>○ Organiser les expéditions (transit, douanes, etc.)</li> <li>○ Recevoir les commandes de transport par les agents de transit</li> <li>○ Organiser les opérations de sortie et entrée des véhicules</li> <li>○ Assurer l'interface pour le transport de marchandise au niveau du port</li> </ul>
<b>Aptitudes particulières attendues</b>	
<b>Satisfaction de la formation offerte</b>	Élevée : 8    Moyenne : 11    Faible : 4
<b>Suggestions pour la formation à l'avenir</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Procédures de dédouanement</li> <li>○ Revoir les formations actuelles</li> <li>○ Culture de formation continue</li> </ul>
<b>Commentaires</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Cette fonction est bien cernée, et elle est l'objet d'une réglementation qui en encadre l'exercice.</li> </ul>

#### 4.1.13 Gestionnaire immobilier

<b>Fonction de travail</b>	<b>Gestionnaire immobilier</b>
<b>Métiers regroupés</b>	
<b>Principales tâches</b>	<p><u>Gestion administrative</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Assurer la gestion des ressources humaines chargées de l'entretien et de la maintenance des parties communes des résidences (recruter, vérifier des pièces administratives, établir des contrats, tenir un dossier de suivi administratif : déclarations, fiches de paie, congés, etc.)</li> <li>○ Planifier les réunions du comité syndical et des Assemblées Générales de copropriété : <ul style="list-style-type: none"> <li>• Adresser les Convocations aux membres pour les réunions.</li> <li>• Établir les Procès Verbaux et assurer leur diffusion.</li> <li>• Archiver les dossiers par copropriété.</li> </ul> </li> </ul> <p><u>Gestion technique</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Faire des visites régulières des biens sous sa charge pour s'assurer de leur maintien en bon état.</li> <li>○ Veiller à l'exécution de l'ensemble des travaux nécessaires à la préservation de l'immeuble : <ul style="list-style-type: none"> <li>• Souscrire des contrats d'entretien préventif des équipements collectifs (les ascenseurs, l'électricité, les piscines) et vérifier leur application (devis, commande)</li> <li>• Surveiller les travaux d'entretien préventifs et curatifs.</li> </ul> </li> </ul> <p><u>Gestion comptable et financière</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Tenir pour chaque syndic une comptabilité séparée.</li> <li>○ Encaisser les cotisations et les verser dans le compte bancaire du syndic.</li> <li>○ Tenir à jour la situation des paiements et des contentieux.</li> <li>○ Payer les salaires du personnel.</li> <li>○ Régler les factures des charges.</li> <li>○ Établir le bilan comptable de la copropriété et le CPC (Cahier des Produits et Charges).</li> <li>○ Établir le budget annuel et le soumettre au vote de l'Assemblée.</li> </ul> <p><u>Gestion juridique</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ S'assurer de la conformité de toutes les procédures aux réglementations juridiques en vigueur.</li> <li>○ Veiller au respect des règles de copropriété, du règlement intérieur et de la bonne exécution des décisions de l'Assemblée Générale.</li> <li>○ Intervenir en cas de litige entre les copropriétaires affectant les biens, ou en cas de contentieux: <ul style="list-style-type: none"> <li>• En cas de litige, essayer de régler le problème à l'amiable entre les habitants, sinon, en saisir les autorités compétentes.</li> <li>• Contacter le propriétaire si le bien est en location.</li> <li>• Aviser le syndic et poser le problème devant l'Assemblée Générale.</li> </ul> </li> <li>○ Suivre les dossiers déposés auprès d'un avocat jusqu'au règlement définitif du problème.</li> </ul>
<b>Aptitudes particulières attendues</b>	
<b>Satisfaction de la formation offerte</b>	
<b>Suggestions pour la formation à l'avenir</b>	
<b>Commentaires</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ L'émergence de cette fonction se fait dans le contexte de l'effervescence du domaine de l'immobilier. Il s'agit d'une fonction relativement nouvelle et pas encore très répandue. L'accroissement rapide du nombre de copropriétés est une des causes de cette émergence. La fonction, qu'elle soit exercée par un employé d'un syndic ou par un employé d'une firme offrant des services de gestion aux propriétaires d'immeubles, est souvent occupée par des personnes n'ayant reçu aucune formation spécifique à cet effet. Il importe de soutenir l'essor actuel de l'immobilier et de protéger les nouveaux acquéreurs d'immeubles en préparant adéquatement des personnes à exercer cette fonction avec compétence.</li> </ul>



#### 4.1.14 Gestionnaire de Stock

<b>Fonction de travail</b>	<b>Gestionnaire de Stocks</b>
<b>Métiers regroupés</b>	Magasinier qualifié; Gestionnaire de stocks
<b>Principales tâches</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Assurer la disponibilité du matériel requis par le calendrier de production</li> <li>○ Assurer le suivi des commandes et livraisons</li> <li>○ Assurer le suivi des entrées et sorties du matériel dans l'entreprise</li> <li>○ Consulter les fournisseurs et préparer les commandes</li> <li>○ Contrôler la conformité des documents</li> <li>○ Contrôler la quantité et la qualité des produits</li> <li>○ Déterminer le flux d'intrants requis par la production</li> <li>○ Diriger et superviser une équipe de personnel</li> <li>○ Effectuer des inventaires</li> <li>○ Établir les documents relatifs aux mouvements des marchandises, en contrôler la conformité</li> <li>○ Gérer un stock de produits à l'aide d'un outil informatique</li> <li>○ Participer à des études économiques sur l'approvisionnement</li> <li>○ Préparer et assurer la distribution des marchandises</li> <li>○ Tenir le classement des documents</li> </ul> <p>Peut aussi :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Collaborer avec le technicien commercial</li> <li>○ Déclarer les états de stock au comptable</li> <li>○ Participer au développement des outils de gestion requis</li> <li>○ Suivre le bon déroulement du programme achats</li> </ul>
<b>Aptitudes particulières attendues</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Outil informatique et bureautique</li> </ul>
<b>Satisfaction de la formation offerte</b>	<p><u>Magasinier qualifié</u> Élevée : 1 Moyenne : 5 Faible : 9</p> <p><u>Gestionnaire de stocks</u> Élevée : 2 Moyenne : 6 Faible : 10</p>
<b>Suggestions pour la formation à l'avenir</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Importance des technologies de l'information et des nouveaux logiciels</li> <li>○ Communication et langues</li> <li>○ Culture de la formation continue</li> <li>○ Développement de l'initiative</li> </ul>
<b>Commentaires</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Tels que décrits dans les fiches métiers, les deux métiers regroupés comportent un grand nombre de tâches communes, de sorte qu'ils ne se distinguent pas assez pour les traduire en deux fonctions de travail.</li> <li>○ De fait, plusieurs tâches du Magasinier qualifié sont des tâches de Gestionnaire de stock, alors que d'autres sont strictement des tâches de Magasinier (sans la mention « qualifié »). C'est pourquoi ces dernières tâches ont été rassemblées dans une autre fonction de travail, celle Magasinier.</li> <li>○ Il y a un recoupement de tâches entre la fonction d'Agent de Service des Achats (regroupant le métier de Responsable des Achats) telle que décrite ci avant et celle de Gestionnaire de Stocks. Selon la nature de ses activités, une entreprise mettra l'accent sur les achats ou bien sur la gestion de stocks; il sera sans doute exceptionnel que l'on rencontre un Gestionnaire de stocks et un Responsable des achats dans la même structure.</li> </ul>

#### 4.1.15 Magasinier

<b>Fonction de travail</b>	<b>Magasinier</b>
<b>Métiers regroupés</b>	
<b>Principales tâches</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Assurer le rangement des marchandises</li> <li>○ Préparer et assurer la distribution des marchandises</li> <li>○ Contrôler la conformité des documents</li> <li>○ Contrôler la quantité et la qualité des produits</li> <li>○ Assurer le suivi des commandes et livraisons</li> <li>○ Suivre un stock de produits à l'aide d'un outil informatique</li> <li>○ Assurer le suivi des entrées et sorties du matériel dans l'entreprise</li> <li>○ Tenir le classement des documents</li> </ul>
<b>Aptitudes particulières attendues</b>	
<b>Satisfaction de la formation offerte</b>	
<b>Suggestions pour la formation à l'avenir</b>	
<b>Commentaires</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Le métier ressortant de l'enquête était celui de Magasinier qualifié. Ses tâches se sont avérées en bonne partie similaires à celles du Gestionnaire de Stock et ces deux métiers ont été regroupés dans la même fonction de travail.</li> <li>○ Ce regroupement ne pouvait pas tenir compte d'une autre partie des tâches du magasinier, soit celles d'un niveau moins élevé. L'équipe de production de l'étude sectorielle a estimé que ces dernières tâches correspondent à un autre métier, répondant à un besoin des entreprises, celui de simple Magasinier. Les tâches d'exécution associées à la conservation et à la circulation des stocks ont été attribuées à cette fonction de Magasinier. Bien que cette fonction n'ait pas été directement présente dans l'échantillon de l'enquête, elle mérite tout de même d'être explorée.</li> </ul>

#### 4.1.16 Secrétaire

<b>Fonction de travail</b>	<b>Secrétaire</b>
<b>Métiers regroupés</b>	Secrétaire; Secrétaire médicale
<b>Principales tâches</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Tenir un agenda, un échéancier, organiser les activités (suivi du planning, rendez-vous, voyages, etc.)</li> <li>○ Tenir un classement</li> <li>○ Répondre au téléphone</li> <li>○ Préparer des dossiers</li> <li>○ Dactylographier ou saisir au traitement de texte des documents</li> <li>○ Rédiger la majorité des correspondances et les documents simples</li> <li>○ Remplir des formulaires administratifs</li> <li>○ Corriger les documents</li> </ul> Peut aussi : <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Établir des factures</li> <li>○ Passer des écritures comptables</li> <li>○ Prendre des notes en sténo</li> <li>○ Tenir une caisse</li> </ul>
<b>Aptitudes particulières attendues</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Langues</li> <li>○ Qualité de l'accueil</li> <li>○ Outil informatique et bureautique</li> <li>○ Connaissance des nouveaux logiciels</li> </ul>
<b>Satisfaction de la formation offerte</b>	<u>Secrétaire</u> Élevée : 50      Moyenne : 122      Faible : 15 <u>Secrétaire médicale</u> Élevée : 4      Moyenne : 1      Faible : 2

(Suite)

<b>Suggestions pour la formation à l'avenir</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Communication et langues</li> <li>○ Importance des stages en entreprise</li> <li>○ Donner plus d'importance aux technologies de l'information et aux nouveaux logiciels sur le marché</li> </ul>
<b>Commentaires</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Les descriptions de tâches pour les métiers de Secrétaire et de Secrétaire de Direction découlant de l'enquête présentaient un grand nombre de tâches communes aux deux métiers. Toutefois, les tâches les plus fréquemment mentionnées par les employeurs pour le métier de Secrétaire étaient d'un niveau moins complexes que celles décrites plus fréquemment pour celui de Secrétaire de Direction.</li> <li>○ Le métier de Secrétaire est en évolution, car les tâches traditionnelles de secrétariat sont de plus en plus prises en charge par les cadres eux-mêmes, grâce aux technologies de l'information. Le besoin des entreprises évolue vers le secrétariat de direction ou l'assistance de direction. Toutefois, selon les résultats de notre enquête, cette évolution n'a pas encore fait disparaître la fonction de Secrétaire, bien au contraire. Il est difficile pour l'instant de dire jusqu'où ira cette évolution et à quelle vitesse.</li> <li>○ Le métier de Secrétaire Médicale comporte des tâches similaires à celles de Secrétaire, exercées dans un contexte médical, de sorte que ce métier n'a pas été retenu comme une fonction de travail distincte. Les particularités du milieu médical pourraient donner lieu à une formation complémentaire pour une personne déjà formée comme Secrétaire.</li> </ul>

#### 4.1.17 Secrétaire de Direction

<b>Fonction de travail</b>	<b>Secrétaire de Direction</b>
<b>Métiers regroupés</b>	Secrétaire de direction; Secrétaire chef de groupe
<b>Principales tâches</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Assister la direction dans l'organisation des activités au sein de l'entreprise</li> <li>○ Assurer la liaison avec les partenaires externes</li> <li>○ Assurer le suivi des dossiers des fonctions de l'entreprise</li> <li>○ Assurer les relations avec les partenaires internes</li> <li>○ Corriger les documents</li> <li>○ Dactylographier ou saisir au traitement de texte des documents</li> <li>○ Diriger et superviser du personnel de secrétariat</li> <li>○ Établir des factures</li> <li>○ Organiser et convoquer diverses réunions</li> <li>○ Passer des écritures comptables et établir des facturations</li> <li>○ Prendre des notes en sténo</li> <li>○ Préparer des dossiers</li> <li>○ Rédiger des correspondances et les documents simples</li> <li>○ Remplir et tenir à jour des documents administratifs</li> <li>○ Répondre au téléphone</li> <li>○ Tenir un agenda, organiser les activités (suivi des plannings de la direction, rendez-vous, voyages, etc.)</li> <li>○ Tenir un classement</li> <li>○ Tenir une caisse</li> </ul> <p>Peut aussi :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Assurer le paiement des chèques</li> <li>○ Gérer la communication au sein de l'entreprise</li> <li>○ Préparer les commandes et assurer la réception</li> </ul>

(Suite)

<b>Aptitudes particulières attendues</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Langues</li> <li>○ Sens de l'initiative et gestion de groupe</li> <li>○ Qualité de l'accueil et de la communication</li> <li>○ Outil informatique et bureautique</li> <li>○ Dynamisme, autonomie</li> <li>○ Connaissance des nouveaux logiciels</li> </ul>
<b>Satisfaction de la formation offerte</b>	<p><u>Secrétaire de direction</u> Élevée : 21    Moyenne : 38    Faible : 8</p> <p><u>Secrétaire chef de groupe</u> Élevée : 6    Moyenne : 9    Faible : 3</p>
<b>Suggestions pour la formation à l'avenir</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Communication et langues</li> <li>○ Polyvalence de la formation</li> <li>○ Importance des stages en entreprise</li> <li>○ Développement de la culture de la formation continue</li> <li>○ Donner plus d'importance aux technologies de l'information et aux nouveaux logiciels sur le marché</li> <li>○ Gestion administrative</li> <li>○ Gestion des ressources humaines</li> </ul>
<b>Commentaires</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Les tâches décrites pour les deux métiers regroupés présentent de fortes similitudes.</li> <li>○ La fonction de Secrétaire Chef de groupe est considérée comme une évolution de carrière pour des Secrétaires ou des Secrétaires de direction ayant de l'expérience et les aptitudes personnelles requises.</li> </ul>

#### 4.1.18 Vendeur

<b>Fonction de travail</b>	<b>Vendeur</b>
<b>Métiers regroupés</b>	Vendeur; Chef de rayon
<b>Principales tâches</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Accueillir, informer et conseiller les clients</li> <li>○ Présenter les produits, démontrer leur fonctionnement aux clients</li> <li>○ Effectuer l'inventaire des produits</li> <li>○ Assurer la propreté du matériel et des produits</li> <li>○ Tenir la caisse</li> <li>○ Approvisionner les rayons</li> <li>○ Utiliser et remplir des documents administratifs</li> <li>○ Assurer l'étiquetage</li> <li>○ Réaliser divers emballages</li> <li>○ Disposer les produits en étalage</li> <li>○ Établir des factures</li> <li>○ Assurer le suivi des ventes : commandes, livraisons, etc.</li> <li>○ Gérer un stock de produits, notamment à l'aide d'un outil informatique, assurer le suivi des entrées et sorties du matériel</li> <li>○ Négocier avec les clients</li> <li>○ Consulter les fournisseurs et préparer les commandes</li> </ul> <p>Peut aussi (Chef de rayon):</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Animer et diriger une équipe de vendeurs</li> <li>○ Appliquer la politique commerciale</li> <li>○ Organiser la promotion sur les lieux de vente</li> <li>○ Appliquer la législation sur les produits</li> <li>○ Appliquer les normes de sécurité d'une grande surface</li> <li>○ Choisir les produits</li> <li>○ Traiter les réclamations</li> </ul>

(Suite)

<b>Aptitudes particulières attendues</b>	
<b>Satisfaction de la formation offerte</b>	<u>Vendeur</u> Élevée : 6      Moyenne : 14      Faible : 12 <u>Chef de rayon</u> Élevée : 1      Moyenne : 1      Faible : 0
<b>Suggestions pour la formation à l'avenir</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Communication et langue</li> <li>○ Techniques de vente</li> <li>○ Développement des stages</li> </ul>
<b>Commentaires</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Le métier de Chef de Rayon est considéré comme une évolution de carrière possible pour les vendeurs. Les entreprises exigent de l'expérience à l'embauche d'un Chef de rayon (en moyenne 3 années); il serait inutile de former directement un Chef de Rayon, car il ne pourrait trouver d'emploi à la sortie de ses études.</li> </ul>

## 4.2 LES MÉTIERS NON RETENUS COMME FONCTIONS DE TRAVAIL

Le tableau 4a présente les métiers pour lesquels l'étude sectorielle recommande de ne reconnaître aucune fonction de travail associée à un besoin de formation professionnelle. Les motifs de ces recommandations sont présentés dans le même tableau.

**Tableau 4a**  
**Métiers non retenus comme fonction de travail pour la formation professionnelle**

<b>Métier</b>	<b>Motifs de la recommandation</b>
<b>Agent de budget</b>	La formation pour ce métier relève de l'enseignement supérieur.
<b>Chef comptable</b>	La formation pour ce métier relève de l'enseignement supérieur.
<b>Comptable pour la comptabilité analytique</b>	La formation pour ce métier relève de l'enseignement supérieur. Toutefois, certaines tâches appartenant à ce métier pourraient être accomplies par un comptable général, pourvu que cela soit prévu dans sa formation. Il est recommandé d'en tenir compte lors d'une AST pour la fonction de comptable.
<b>Gestionnaire de petite entreprise</b>	Le métier décrit sous cette appellation est essentiellement un métier de dirigeant de petite et moyenne entreprise. La formation pour un tel métier relève de l'enseignement supérieur.
<b>Rédacteur</b>	Il existe plusieurs types de rédacteurs et, par conséquent, plusieurs voies de formations : journalisme, publicité, etc. Généralement, les filières conduisant à ce métier relèvent d'autres secteurs de formation. De plus, une formation de l'enseignement supérieur est souhaitable pour une fonction de rédacteur. Le cas du « rédacteur » en assurance a été traité sous le titre de conseiller en produits d'assurances.
<b>Statisticien</b>	La formation pour ce métier relève de l'enseignement supérieur.

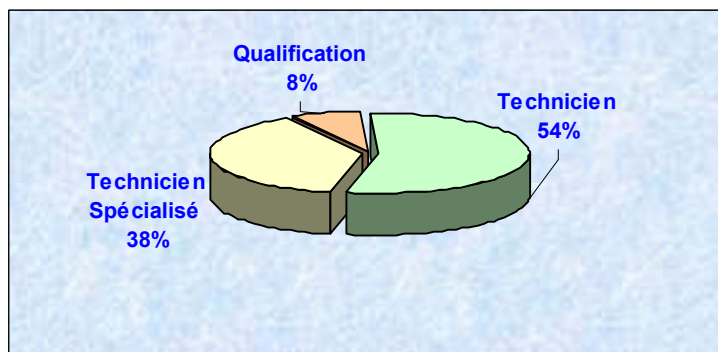
## 5. LA FORMATION ACTUELLEMENT OFFERTE

### 5.1 LE DISPOSITIF DE FORMATION PROFESSIONNELLE

Au titre de l'année 2005/2006, le nombre d'établissements offrant la formation dans le secteur de l'Administration Gestion et Commerce est de **292** établissements dont 180 relèvent du secteur privé, 102 de l'OFPPT, 7 du ministère de l'intérieur, 2 du département de la Jeunesse et 1 du Haut Commissariat au Plan.

L'effectif des stagiaires dans ce secteur a atteint **28 284** dont 2123 dans le niveau Qualification (8%), 15282 dans le niveau Technicien (54%) et 10879 dans le niveau Technicien Spécialisé (38%). Le secteur privé représente 23% de cet effectif. La répartition par opérateur de formation et par niveau se présente comme suit :

Niveau de formation	Opérateur	Effectifs des stagiaires 05/06	Dont Filles
Qualification	Jeunesse	56	56
	Intérieur	678	243
	Privé	1389	801
<b>Total niveau Qualification</b>		<b>2123</b>	<b>1100</b>
Technicien	HC Plan	20	15
	OFPPT	12389	8677
	Privé	2873	1801
<b>Total niveau Technicien</b>		<b>15282</b>	<b>10493</b>
Technicien Spécialisé	OFPPT	8523	5597
	Privé	2356	1325
<b>Total niveau Technicien Spécialisé</b>		<b>10879</b>	<b>6922</b>
<b>Total Secteur</b>		<b>28284</b>	<b>18515</b>



La formation dans ce secteur est dispensée dans **25 filières** dont 6 au niveau Qualification, 9 du niveau Technicien et 10 du niveau Technicien Spécialisé. La répartition des filières par opérateur de formation se présente comme suit :

Niveau de formation	Opérateur	Nombre de filières -2005/2006-
Qualification	Jeunesse	2
	Privé	1
	Intérieur	3
<b>Total niveau Qualification</b>		<b>6</b>
Technicien	HC Plan	1
	OFPPT	3
	Privé	5
<b>Total niveau Technicien</b>		<b>9</b>
Technicien Spécialisé	OFPPT	4
	Privé	6
<b>Total niveau Technicien Spécialisé</b>		<b>10</b>
<b>Total tous niveaux</b>		<b>25</b>

L'effectif des lauréats au titre de l'année 2005 dans ce secteur est de **8272** dont 872 dans le niveau Qualification (11%), 4023 dans le niveau Technicien (48%) et 3377 dans le niveau Technicien Spécialisé (41%). La répartition par opérateur et niveau de formation se présente comme suit :

Niveau de formation	Opérateur	Effectifs des lauréats 2005
Qualification	Jeunesse	51
	Privé	821
<b>Total niveau Qualification</b>		<b>872</b>
Technicien	OFPPPT	2822
	Plan	14
	Privé	1187
<b>Total niveau Technicien</b>		<b>4023</b>
Technicien Spécialisé	OFPPPT	2284
	Privé	1093
<b>Total niveau Technicien Spécialisé</b>		<b>3377</b>
<b>Total tous niveaux</b>		<b>8272</b>

### Évolution des effectifs des Stagiaires par filières et opérateurs

Niv.	Filière	Dép.	03 – 04	04 – 05	05-06
Q	Aide Comptable en Entreprise	Privé	1635	1305	1023
	Dactylographie	MJS	58	66	30
		Privé	29		
	Déclarant en Douane	Privé	160		
	Magasinage	OFPPPT			
	Opérateur Administratif	Privé	544	531	353
	Secrétariat Administratif : Personnel Communal	M.I.	357		
	Secrétariat Administratif : État Civil	M.I.	172		203
	Secrétariat Administratif : Finances Locales	M.I.	169		172
	Secrétariat Administratif : Gestion du Personnel	M.I.			303
Vendeur	MJS	40	33	26	
	Privé			13	
<b>Total Qualification</b>			<b>3164</b>	<b>1935</b>	<b>2123</b>
T	Agent Commercial	OFPPPT			
		Privé	601	637	764
	Agent magasinier polyvalent	OFPPPT	55	64	
	Agent technique de vente	OFPPPT	524	765	1005
	Assistant en Gestion Administrative et Comptable	Privé	956	896	769
	Comptabilité en Entreprise	OFPPPT	3823	5140	6317
		Privé	638	489	516
	Conseiller en Produits d'Assurance	Privé	147	83	92
	Déclarant en Douane	Privé	57	194	269
	Gestion d'Entreprise	OFPPPT	106		
	Magasinage	OFPPPT	76		
	Rédacteur	M.I.			
	Secrétariat Bureauistique	OFPPPT	3048	4066	5067
Secrétariat de Direction	Privé	854	768	463	
Statistiques	M. Plan	31	33	20	
<b>Total Technicien</b>			<b>10916</b>	<b>13135</b>	<b>15282</b>
TS	Analyste Marketing	Privé	253	378	294
	Assistant en Management Administratif	Privé	392	480	536
	Assistant de Direction	Privé	144	187	91
	Chargé de Traitement des Opérations Bancaires	Privé	63	57	146
	Commerce	OFPPPT	913	1572	2523
		OFPPPT	379	213	
	Commerce International	Privé	561	754	648
		Privé	680	770	641
	Financier Comptable	Privé	680	770	641
	Gestion d'Entreprises	OFPPPT	1980	2895	3952
	Gestion des Ressources Humaines	OFPPPT	57		
Gestionnaire Immobilier	OFPPPT	86	41		
Secrétariat de Direction	OFPPPT	1190	1566	1996	
<b>Total Technicien Spécialisé</b>			<b>6698</b>	<b>8913</b>	<b>10827</b>
<b>TOTAL TOUS NIVEAUX</b>			<b>20778</b>	<b>23983</b>	<b>28232</b>

## Évolution des effectifs des Lauréats par filières et opérateurs

Niv.	Filière	Dép.	03 –04	04 –05	05-06
Q	Aide Comptable en Entreprise	Privé	792	667	571
	Dactylographie	MJS	41	17	28
		Privé	85	20	
	Déclarant en Douane	Privé	167	105	
	Magasinage	OFPPT	10		
	Opérateur Administratif	Privé	309	293	250
	Secrétariat Administratif : Personnel Communal	M.I.		355	
	Secrétariat Administratif:Adm.Générale	M.I.	803		
	Secrétariat Administratif : État Civil	M.I.	217	169	
	Secrétariat Administratif : Finances Locales	M.I.		167	
Vendeur	MJS	32		23	
	Privé				
<b>Total Qualification</b>			<b>2456</b>	<b>1793</b>	<b>872</b>
T	Agent Commercial	OFPPT	15		
		Privé	167	245	206
	Agent magasinier polyvalent	OFPPT		21	29
	Agent technique de vente	OFPPT	140	108	140
	Assistant en Gestion Administrative et Comptable	Privé	576	478	342
		OFPPT	971	991	1240
	Comptabilité en Entreprise	Privé	262	175	178
		Privé	46	55	51
	Conseiller en Produits d'Assurance	Privé	5	38	44
	Gestion d'Entreprise	OFPPT	106		
	Magasinage	OFPPT	43		
	Rédacteur	M.I.	26		
	Secrétariat Bureauitique	OFPPT	1045	942	1413
Secrétariat de Direction	Privé	546	408	366	
Statistiques	M. Plan			14	
<b>Total Technicien</b>			<b>3948</b>	<b>3461</b>	<b>4023</b>
TS	Analyste Marketing	Privé	166	104	152
	Assistant en Management Administratif	Privé	107	146	185
	Assistant de Direction	Privé	107	86	96
	Chargé de Traitement des Opérations Bancaires	Privé	6	23	34
		OFPPT	190	220	471
	Commerce International	OFPPT	56	118	211
		Privé	128	219	289
	Financier Comptable	Privé	279	300	337
	Gestion d'Entreprises	OFPPT	298	569	943
	Gestion des Ressources Humaines	OFPPT	54	36	
	Gestionnaire Immobilier	OFPPT	13	46	35
	Secrétariat de Direction	OFPPT	272	301	624
<b>Total Technicien Spécialisé</b>			<b>1676</b>	<b>2168</b>	<b>3377</b>
<b>TOTAL TOUS NIVEAUX</b>			<b>8080</b>	<b>7422</b>	<b>8272</b>



### La Formation Professionnelle Alternée

La formation professionnelle alternée (FPA) instituée par la loi n° 36.96 vise à lier la formation aux réalités de l'entreprise du fait que la formation se déroule parallèlement dans deux espaces distincts et complémentaires où l'entreprise et l'établissement conjuguent leurs efforts pour donner la meilleure qualification possible aux jeunes ; chacun des deux partenaires assume 50% de la formation.

L'instauration du mode de Formation Professionnelle Alternée au Maroc a pour objectifs :

- l'accompagnement des efforts des opérateurs de formation visant le rapprochement de la Formation aux exigences de l'emploi ;
- l'instauration de partenariat et des liens étroits entre le monde de formation et le monde de production ;
- l'implication de l'entreprise dans tout le processus de formation pour assurer l'adaptation constante de ce processus aux réalités du monde du travail et aux mutations technologiques et socioprofessionnelles en vue de former une main-d'œuvre qualifiée ;
- la sensibilisation de l'entreprise à l'importance de la Formation Professionnelle comme un investissement rentable et un outil de gestion prévisionnelle des emplois et des compétences ;
- l'insertion professionnelle des jeunes en les préparant, dès le stade de la formation, au contact direct avec la réalité, les contraintes et les conditions réelles du travail au sein de l'entreprise.

#### **Effectif des stagiaires en formation alternée par département formateur et par niveau de formation**

<b>Filière</b>	<b>Niveau de formation</b>	<b>Effectif 2005/2006</b>	<b>Département formateur</b>
<i>Agent en techniques de vente</i>	T	222	OFPPT
<i>Technicien comptable d'entreprise</i>	T	120	OFPPT
<i>Technicien en secrétariat et bureautique</i>	T	498	OFPPT
<i>Commerce</i>	TS	710	OFPPT
<i>Secrétariat de direction</i>	TS	563	OFPPT
<i>Gestion d'Entreprise</i>	TS	110	OFPPT
<i>Technico-commercial vente de véhicules et pièces de rechange</i>	TS	21	OFPPT
<b>Total</b>		<b>2244</b>	

### L'insertion des lauréats

Une relance des lauréats vise à évaluer leur insertion au marché du travail 6 mois après la fin de leurs études. Voici les deux taux qui sont établis à partir de leurs réponses :

- **Taux d'insertion**, soit la proportion des lauréats actifs ayant exercé au moins une fois (employés et chômeurs ayant déjà exercé).

$$= \frac{\text{Nombre de lauréats employés + nombre de chômeurs ayant exercé au moins une fois}}{\text{Nombre total de lauréats actifs}} \times 100$$

- **Contribution de la formation à la préparation à l'emploi**, soit la proportion des lauréats insérés ayant déclaré que leur formation a contribué à leur préparation pour avoir un emploi.

$$= \frac{\text{Nombre de lauréats insérés ayant déclaré que leur formation a contribué à leur préparation pour avoir un emploi}}{\text{Nombre total de lauréats insérés}} \times 100$$

### **Insertion des lauréats du secteur Administration Gestion Commerce Promotion 2002**

Niveau de formation	Filière	Opérateur de formation	Taux d'Insertion	Taux de Contribution
<b>Q</b>	COMPTABILITE	PRIVE	54,6	40,9
	DACTYLOGRAPHIE	M.J.S	57,1	76,9
	SECRETARIAT	PRIVE	61,7	36,8
<b>T</b>	COMMERCE INTERNATIONAL	PRIVE	59,2	65,1
	COMPTABILITE	PRIVE	63,0	40,9
	COMPTABILITE EN ENTREPRISE	O.F.P.P.T	58,7	72,7
	DECLARANT EN DOUANES	PRIVE	19,4	100,0
	GESTION D'ENTREPRISES	PRIVE	75,2	63,6
	SECRETARIAT BUREAUTIQUE	O.F.P.P.T	52,1	74,9
	SECRETARIAT DE DIRECTION	PRIVE	46,6	63,0
<b>TS</b>	COMMERCE INTERNATIONAL	PRIVE	60,7	65,1
	GESTION D'ENTREPRISES	O.F.P.P.T	63,3	55,4
	SECRETARIAT DE DIRECTION	O.F.P.P.T	46,3	100,0
<b>La Moyenne Nationale</b>			<b>63</b>	<b>67,8</b>

**Insertion des lauréats du secteur Administration Gestion Commerce  
Promotion 2003**

Niveau	Filière	Opérateur de formation	Taux d'Insertion	Taux de Contribution
<b>Q</b>	COMPTABILITE	PRIVE	51,5	62
	AIDE COMPTABLE	PRIVE	58,8	71
<b>T</b>	COMPTABILITE	PRIVE	45,1	62
	COMPTABILITE EN ENTREPRISE	O.F.P.P.T	58,7	63
	GESTION D'ENTREPRISES	PRIVE	70,4	83
	SECRETARIAT BUREAUTIQUE	O.F.P.P.T	54,5	82
	SECRETARIAT DE DIRECTION	PRIVE	46,6	63
<b>TS</b>	COMMERCE	O.F.P.P.T	59,8	50
	GESTION D'ENTREPRISES	O.F.P.P.T	60,2	83
	SECRETARIAT DE DIRECTION	O.F.P.P.T	48,1	70
<b>La Moyenne Nationale</b>			<b>61,5</b>	<b>73</b>

Les moyennes nationales des taux d'insertion ont été indiquées aux deux tableaux qui précèdent afin de fournir un point de comparaison. Cela permet de constater que les taux des filières du secteur AGC sont tous inférieurs à la moyenne nationale pour la promotion 2003, et que les taux pour la promotion 2002 le sont également, à l'exception de deux filières, pour lesquelles les taux sont égaux à la moyenne.

La filière de Déclarant en Douane a un taux très faible (19,4%) alors que, de façon générale, les filières du Secrétariat ont des taux inférieurs à la moyenne de façon significative.

## **5.2 DESCRIPTION SOMMAIRE DES FILIÈRES EXISTANTES**

### **5.2.1 Niveau Qualification**

#### **Aide comptable en entreprises (Q) (Privé)**

##### **Profil professionnel**

Cette formation est destinée à former des commis à la comptabilité. L'aide comptable en entreprise doit assister les comptables dans les tâches courantes en procédant à la recherche et au traitement des informations nécessaires pour produire les documents comptables. Il est appelé à saisir les données comptables et les exploiter sur des logiciels comptables.

##### **À l'issue de sa formation l'Aide Comptable en entreprises doit être capable de:**

- Rechercher et échanger l'information comptable
- Exploiter et utiliser des logiciels d'application et comptabilité et traitement des données
- Préparer les éléments de la paie
- Produire des documents comptables

##### **Aptitudes requises**

- Bonne présentation
- Discipline et ponctualité
- Sens de l'organisation, rigueur et précision dans le travail
- Sens de l'écoute et communication
- Sens de l'observation et anticipation
- Responsabilité
- Intégrité

### **Perspectives professionnelles**

Il peut être employé par des entreprises diverses :

- Entreprises industrielles ou commerciales;
- Sociétés de services.

### **Dactylographie (Q) (MJS)**

**À l'issue de sa formation le Dactylographe doit être capable :**

- D'exécuter les travaux de dactylographie arabe et français en veillant à la bonne présentation et procéder aux modifications éventuelles.
- De taper les textes manuscrits et les tableaux rapidement et correctement en respectant les règles de la dactylographie.
- D'assurer le classement et la gestion des documents émis et reçus.
- De traiter le courrier (enregistrement, présentation pour signature, suivi).

### **Aptitudes requises**

- Goût de communiquer et de travailler en équipe.
- Sens des responsabilités, d'ouverture et d'initiative.
- Sens de l'observation, rapidité d'exécution.
- Souci de précision et d'organisation.
- Esprit d'analyse et de synthèse.

### **Perspectives professionnelles**

Le Dactylographe exerce son activité dans les PME/PMI, les grandes entreprises publiques ou privées quels qu'en soient la taille, le secteur d'activité et le secteur économique.

### **Opérateur Administratif (Q) (Privé)**

#### **Profil professionnel**

Le profil de l'opérateur administratif correspond aux emplois de commis de bureau et secrétaire réceptionniste standardiste. L'agent administratif peut travailler dans un pool de secrétariat sous la supervision de la secrétaire ou l'assistant(e) de direction.

**À l'issue de sa formation l'Opérateur administratif doit être capable :**

- De pratiquer les outils bureautiques avec dextérité
- De maîtriser les techniques de classement et l'archivage
- D'assurer l'accueil téléphonique et de gérer la messagerie
- De participer et exécuter le travail de bureau

### **Aptitudes requises**

- Rigueur et ponctualité
- Bonne présentation
- Discipline et exactitude dans le travail
- Sens de l'organisation
- Sens de l'accueil et de la courtoisie
- Esprit d'équipe

### **Perspectives professionnelles**

L'opérateur administratif exerce son activité dans les PME/PMI, les grandes entreprises publiques ou privées quels qu'en soient la taille, le secteur d'activité et le secteur économique.

### **Secrétariat administratif Option : État Civil (Q) (Ministère de l'Intérieur)**

**À l'issue de sa formation le Secrétaire administratif Option : État Civil doit être capable de :**

- Maîtriser la rédaction et le style administratif ;
- Réaliser la procédure de la tenue des registres d'état-civil ;
- Réaliser convenablement les actes et documents d'état-civil ;

#### **Aptitudes requises**

- Sens de l'organisation et de la responsabilité,
- Disponibilité et sens du service.

#### **Perspectives professionnelles**

Le secrétaire administratif sera amené à exercer dans les collectivités locales.

### **Secrétariat administratif Option : Finances Locales (Q) (Ministère de l'Intérieur)**

**À l'issue de sa formation le Secrétaire administratif Option : Finances Locales doit être capable :**

- De maîtriser les techniques de la rédaction et le style administratif.
- De maîtriser la comptabilité communale.
- D'être initié aux techniques d'expression.

#### **Aptitudes requises**

- Sens de l'organisation et de la responsabilité,
- Disponibilité et sens du service.

#### **Perspectives professionnelles**

Le secrétaire administratif sera amené à exercer dans les collectivités locales.

### **Secrétariat administratif Option : Gestion du Personnel Communal (Q) (Ministère de l'Intérieur)**

**À l'issue de sa formation, le Secrétaire administratif Option : Gestion du Personnel Communal doit être capable :**

- De maîtriser les particularités du statut du Personnel Communal.
- De connaître les principes généraux de la fonction publique.
- De manipuler les dispositions relatives aux contentieux et conflits du travail.

#### **Aptitudes requises**

- Sens de l'organisation et de la responsabilité,
- Disponibilité et sens du service.

#### **Perspectives professionnelles**

Le secrétaire administratif sera amené à exercer dans les collectivités locales.

### **Vendeur (Q) (MJS)**

#### **Profil de formation**

Ce profil est destiné à former des vendeurs capables de s'intégrer rapidement dans des établissements de vente en détail ou dans le commerce de gros. Le vendeur est appelé à communiquer efficacement avec la clientèle et la conseiller et enfin assurer la commercialisation des produits.

**À l'issue de sa formation, une vendeuse doit être capable :**

- De commercialiser et de vendre des produits (biens ou services).
- De représenter auprès de la clientèle l'ensemble des services qu'offre son entreprise.
- De procéder à la recherche de nouveaux clients.
- De tenir son carnet de vente.

### **Aptitudes requises**

- Bonne présentation, grande résistance nerveuse et résistance à la station debout prolongée.
- Faculté d'observation, adaptabilité rapide, esprit d'analyse et de synthèse, souci du détail et de la précision, méthode.
- Sens du travail en équipe et des responsabilités, sens de l'organisation, de l'accueil et du contact humain, goût de l'action.
- Discipline et exactitude dans le travail.
- Grande capacité de gestion des opérations avec rapidité et efficacité.
- Rigueur.
- Intégrité.

### **Perspectives professionnelles**

Le lauréat peut exercer sa profession dans les magasins commerciaux, dans des établissements de vente en détail ou dans le commerce de gros, vente de pièces détachées, supermarchés, boutiques, etc.

## **5.2.2 Niveau Technicien**

### **Agent commercial (T) (Privé)**

### **Agent technique de vente (T) (OFPPT)**

#### **Profil professionnel**

La mission de l'Agent Technique de Vente est d'accroître la quantité et la qualité des ventes, d'assurer la fidélisation et le développement de la clientèle.

**A l'issue de la formation, le stagiaire sera en mesure d'exécuter les opérations et les activités suivantes :**

- Utiliser les techniques de gestion
- Utiliser les outils de la bureautique ;
- Maîtriser les techniques de vente ;
- Appliquer les techniques d'organisation concernant le magasin ;
- Gérer les stocks et les approvisionnements du Magasin ;
- Maîtriser les procédures d'enregistrement journalier des ventes ;
- Maîtriser l'arithmétique commerciale ;
- Rédiger une correspondance commerciale arabe et française ;
- Appliquer les principes de base en marketing et plus particulièrement en Merchandising.

### **Aptitudes requises**

- Posséder l'esprit d'initiative et d'autonomie;
- Avoir le sens de responsabilité ;
- Posséder des capacités relationnelles (Écoute, Négociation, Gestion des équipes) ;
- Capacité d'adaptation ;
- Une grande créativité ;
- Avoir le sens de la rigueur dans le respect des procédures ;
- Faire preuve de persévérance.

### **Perspectives professionnelles**

L'Agent Technique de Vente intervient dans la vente en magasin.

Après quelques années d'expériences et avoir démontré ses compétences et sa conscience professionnelle, il se verra confier le poste de chef de secteur de vente.

## **Assistant en Gestion Administrative et Comptable (T) (Privé)**

### **Profil professionnel**

L'assistant en gestion administrative et comptable est amené à réaliser, sur instruction d'un gestionnaire, les différentes opérations courantes de gestion administrative notamment le traitement des affaires administratives et sociales du personnel et la gestion comptable, clients/fournisseurs et des stocks. Il est appelé aussi à aider à la programmation et au suivi des activités de l'entreprise.

Il veille au bon déroulement des opérations d'approvisionnement, de production et de distribution sous leurs aspects administratifs et comptables.

### **A l'issue de sa formation l'Assistant en gestion administrative et comptable doit être capable de :**

- Gérer l'information interne et externe ;
- Participer à la gestion des activités administratives ;
- Participer à la gestion des activités comptables et financières ;
- Participer à la gestion des activités de production ;
- Planifier les activités de gestion et gérer le temps ;
- Tenir à jour et conserver les documents, fichiers, formulaires et livres de gestion ;
- Appliquer les procédures légales et administratives en rapport avec les partenaires de l'entreprise ;
- Informer et rendre compte suivant la hiérarchie.

### **Aptitudes requises**

- Bonne présentation
- Discipline et ponctualité
- Sens de l'organisation
- Sens de précision dans le travail
- Esprit d'initiative et d'anticipation
- Sens de l'écoute et de la communication
- Sens de la responsabilité
- Esprit d'équipe
- Rigueur et précision

### **Perspectives professionnelles**

L'assistant en gestion administrative et comptable exerce généralement ses fonctions dans les entreprises relevant du secteur commercial, industriel et de services de caractère PME / PMI. Il exerce ses activités en tant qu'assistant du directeur pour veiller au bon déroulement des différentes opérations administratives et comptables.

## **Conseiller en produits d'assurance (T) (Privé)**

### **Profil professionnel**

Ce profil est destiné à former des conseillers en produits d'assurance bancaire qui ont pour missions de commercialiser les produits d'assurance bancaire dans les établissements bancaires ou d'assurance. Les conseillers en produits d'assurance bancaire peuvent aussi gérer le portefeuille client en matière de produits d'assurance.

### **A l'issue de sa formation le Conseiller en Produits d'Assurance doit être capable de :**

- Maîtriser les produits d'assurance bancaire
- Repérer et conseiller les clients potentiels en matières de produits d'assurance bancaire
- Segmenter le marché en fonction des produits d'assurance bancaire
- Participer à la proposition et au développement des stratégies de promotion des produits d'assurance bancaire
- Gérer le portefeuille client au sein des établissements bancaires et d'assurance en matière de produits d'assurance bancaire

### **Aptitudes requises**

- Excellentes tenue et présentation
- Sens de la responsabilité
- Sens de l'organisation
- Sens de l'écoute et de communication
- Disponibilité, courtoisie et diligence
- Discrétion
- Honnêteté
- Sens de l'organisation
- Esprit d'équipe

### **Comptable en Entreprises (T) (Privé)**

### **Comptabilité en Entreprises (T) (OFPPT)**

#### **Profil professionnel**

Cette formation est destinée à former des comptables en entreprise capables de réaliser les opérations de comptabilité générale et analytique, d'accomplir la recherche et l'échange de l'information en matière de comptabilité, de tenir les livres et établir les bilans et inventaires comptables. Les comptables en entreprise sont appelés à effectuer les tâches communes liées aux transactions et à produire les déclarations fiscales et sociales.

#### **A l'issue de sa formation, le stagiaire sera en mesure d'exécuter les opérations et les activités suivantes :**

- Enregistrer des opérations comptables courantes (Traitement des pièces comptables et pré-enregistrement) ;
- Établir les situations comptables périodiques ;
- Tenir les tableaux de bord ;
- Préparer et enregistrer les opérations de fin d'exercice et établir les documents de synthèse ;
- Établir les déclarations fiscales et sociales courantes et annuelles ;
- Préparer et établir les paies et déclarations sociales ;
- Assurer la gestion de la trésorerie et établir les budgets ;
- Présenter et commenter les situations comptables et documents d'aide à la gestion ;
- Assurer le suivi administratif des opérations commerciales, établir les devis, factures ;
- Participer à la gestion des stocks ;
- Assurer le suivi administratif et financier du personnel ;
- Contribuer au suivi juridique des obligations de la société ;
- Participer aux choix de logiciels et d'équipements informatiques.
- Rechercher et échanger l'information comptable
- Dresser, tenir à jour et conserver les documents comptables
- Traiter les données comptables et financières par ordinateur
- Appliquer les procédures légales et administratives en rapport avec les partenaires de l'entreprise
- Établir les états de synthèse périodiques et annuels
- Déterminer les coûts et prix de revient au sein de l'entreprise
- Centraliser dans le journal centralisateur les journaux divisionnaires et présenter les données et résultats comptables
- Accomplir les différentes formalités juridiques liées à l'activité de l'entreprise
- Tenir à jour les différents registres légaux



### **Aptitudes requises**

- Bonne présentation
- Discipline et ponctualité
- Sens de l'organisation, rigueur et précision dans le travail
- Sens de l'écoute et communication
- Sens de l'observation et anticipation
- Responsabilité
- Intégrité

### **Perspectives professionnelles**

Il peut être employé par des entreprises diverses :

- Entreprises industrielles ou commerciales;
- Sociétés de services.

Après quelques années d'expériences et avoir démontré ses compétences et sa conscience professionnelle, le Technicien Comptable d'Entreprise se verra confier la responsabilité de chef comptable.

### **Déclarant en Douanes (T) (privé)**

#### **Profil professionnel**

Cette formation est destinée à former des déclarants en douanes capables d'instruire les dossiers, de consigner les constats dans des rapports et avis et de maîtriser les procédures d'expédition & réception de marchandises. Le déclarant en douanes est appelé aussi à maîtriser les procédures d'import- export.

#### **À l'issue de sa formation le Déclarant en Douanes doit être capable de :**

- Appliquer les formalités de dédouanement de marchandises
- Planifier les activités de gestion
- Recueillir et transmettre l'information
- Rédiger les rapports et comptes rendu
- Tenir à jour et conserver les documents de travail (archivage)
- Informer et rendre compte de son activité avec objectivité

### **Aptitudes requises**

- Discipline et ponctualité
- Sens de l'organisation et précision dans le travail
- Sens de l'écoute et de la communication
- Sens de l'observation et anticipation
- Responsabilité et esprit d'initiative
- Rigueur ponctualité et respect des délais
- Respect des règles et intégrité morale
- Esprit logique et objectivité

### **Secrétariat bureautique (T) (OFPPT)**

### **Secrétariat de Direction (T) (PRIVÉ)**

#### **Profil professionnel**

Dans l'exercice de son métier, le Technicien en Secrétariat et Bureautique constitue un relais entre son unité et les partenaires internes et externes, il facilite le travail des membres de son unité, participe à l'organisation pratique de son service. Il intervient dans :

- la gestion des dossiers (classement, mise à jour, fichiers, plannings)
- la gestion et la reproduction des documents (courrier, commandes, factures, déclarations)
- la gestion des moyens d'information (accueil, téléphone, fax, messageries, Internet)

**À l'issue de sa formation le stagiaire doit être capable de :**

- Participer à l'organisation ou à la réorganisation du service ;
- Collationner des données statistiques et les présenter ;
- Présenter des documents (avec outils bureautiques) ;
- Rédiger des écrits professionnels (courriers, notes de synthèse, comptes-rendus) ;
- Gérer son temps et celui de son supérieur ;
- Organiser des réunions.
- Maîtriser les outils et les applications bureautiques
- Vérifier, présenter, transmettre et suivre le courrier
- Organiser et tenir le classement et l'archivage
- Accueillir, informer
- Assurer la téléphonie et gérer la messagerie
- Tenir les agendas et les plannings d'activité

**Aptitudes requises**

- Excellentes tenue et présentation
- Discipline et exactitude dans le travail
- Sens de l'organisation et de l'ordre
- Courtoisie, sens de l'accueil et du contact
- Esprit d'équipe
- Sens de Discrétion

**Perspectives professionnelles**

Un Technicien en Secrétariat et Bureautique exerce son activité dans les PME/PMI, les grandes entreprises publiques ou privées quels qu'en soient la taille, le secteur d'activité et le secteur économique. Après quelques années d'expériences et avoir démontré ses compétences et sa conscience professionnelle, le Technicien en Secrétariat et Bureautique se verra confier le poste d'assistant de Direction.

**Secrétaire Médicale (T) (Privé)****Profil professionnel**

La secrétaire de direction médicale constitue l'interface entre les patients et les médecins. Elle peut exercer son métier chez tous les intervenants du secteur médical (polyclinique, cabinet médical, laboratoires pharmaceutiques, assurances,...). Elle assure l'organisation du cabinet et la gestion de l'information entre le médecin et ses différents interlocuteurs. Elle est amenée aussi à gérer le classement des dossiers, les fournitures médicales et les opérations comptables liées aux actes médicaux.

**À l'issue de sa formation la secrétaire de direction médicale doit être capable de :**

- Tenir le classement des dossiers et des fiches des patients
- Gérer les rendez-vous et les visites de consultation
- Tenir la caisse, les écritures et les documents comptables
- Maîtriser la saisie
- Maîtriser les outils bureautiques
- Vérifier, présenter, transmettre et suivre le courrier
- Accueillir, informer, orienter les visiteurs
- Assurer la téléphonie et gérer la messagerie
- Tenir les agendas et les plannings d'activité

### **Aptitudes requises**

- Excellentes tenue et présentation
- Discipline et exactitude dans le travail
- Sens de l'organisation et de l'ordre
- Courtoisie, sens de l'accueil et du contact
- Sens de l'écoute
- Esprit alerte et sens de l'observation
- Discrétion

### **Perspectives professionnelles**

La secrétaire de direction médicale est employée dans les hôpitaux ou dans les cabinets de médecins.

## **5.2.3 Niveau Technicien Spécialisé**

### **Analyste en Marketing (TS) (Privé)**

#### **Profil de formation**

L'analyste en marketing est amené à concevoir et préconiser les stratégies commerciales axées sur le consommateur individuel ou institutionnel. Ainsi, il est chargé de faire des études quantitatives et qualitatives des marchés, d'anticiper l'évolution du marché, de préparer un plan marketing à court et moyen terme, de définir tous les aspects liés à la promotion du produit, il assure le suivi des opérations marketing et commerciales en liaison avec la stratégie marketing développée par l'entreprise depuis le plan marketing jusqu'à l'action commerciale.

#### **À l'issue de sa formation l'Analyste en Marketing doit être capable de:**

- Réaliser les études quantitatives et qualitatives afin d'anticiper l'évolution du marché
- Analyser l'environnement économique et social interne et externe de l'entreprise
- Analyser les données et informations statistiques nécessaires à la stratégie marketing
- Analyser les données comptables et financières relatives à la gestion commerciale
- Caractériser l'environnement juridique et social de l'entreprise
- Élaborer un plan marketing
- Analyser les coûts dans la gestion commerciale
- Caractériser l'environnement juridique et professionnel de l'entreprise
- Identifier la démarche et les actions marketing
- Identifier les marchés réels et repérer les marchés potentiels
- Préconiser les circuits de distribution
- Commercialiser un produit
- Participer à la conception et à la mise en place de l'emballage, des cadres promotionnels
- Suivre et contrôler les opérations marketing
- Piloter les équipes de commerciaux
- Gérer les actions de marketing international
- Analyser et rendre compte d'une expérience en milieu professionnel
- Initier une pratique du marketing en milieu professionnel
- Communiquer en respectant les techniques et les règles de la langue française
- Communiquer en respectant les techniques et les règles de la langue anglaise
- Élaborer un message commercial en langue française
- Élaborer un message commercial en langue arabe
- Élaborer un message commercial en langue anglaise
- Exploiter l'outil Bureautique
- Exploiter les NTIC spécifiques à la gestion commerciale

### **Aptitudes requises**

- Rigueur d'analyse et de précision
- Sens de l'organisation et de la méthode
- Grande capacité de communication orale / écrite
- Esprit d'anticipation et de prospection
- Sens de la moralité et du respect
- Sens de la négociation
- Sens de l'esthétique
- esprit logique et créatif
- Avoir le sens de la courtoisie et du contact
- être disposé à travailler en équipe
- confiance en soi, capacité à convaincre, sens de la responsabilité, capacité d'adaptation, capacité d'écoute, capacité de s'exprimer en auditoire
- Bonne présentation

### **Perspectives professionnelles**

L'analyste en marketing peut exercer ses activités au sein d'agences ou d'entreprises relevant du secteur commercial, industriel et de services, au niveau du service marketing et études.

il exerce ses activités en tant que chef de produit, responsable dans la direction marketing, attaché à la direction commerciale, chef de secteur des ventes ou tout autre poste de responsabilité pour la commercialisation des produits de l'entreprise, ainsi que dans les sociétés d'intermédiation spécialisées dans divers domaines d'activités, dans les PME/PMI à vocation industrielle et/ou commerciale ou encore comme collaborateur rattaché à la direction commerciale dans le cas d'entités plus importantes ou en tant qu'assistant marketing et stratégie de ces mêmes entités.

L'Analyste en marketing après une expérience professionnelle de 3 à 5 ans, peut évoluer, avec une formation complémentaire, vers un poste d'Assistant du directeur commercial, du directeur des ventes, ou être chargé de la promotion et de la force de vente.

### **Assistant(e) de Direction (TS) (Privé)**

### **Secrétariat de Direction (TS) (OFPPT)**

#### **Profil professionnel**

L'assistant (e) de direction est destiné (e) à exercer le rôle de collaborateur (trice) auprès d'un responsable de service ou d'un dirigeant. Il (Elle) exerce des tâches de secrétariat et d'animation : préparer et coordonner les dossiers, gérer l'agenda et les déplacements, organiser les réunions et diffuser l'information. Il (Elle) assure de façon autonome la gestion des dossiers sur instruction de son supérieur et l'animation d'un pool de secrétariat.

#### **À l'issue de sa formation l'Assistant(e) de direction doit être capable de :**

- Coordonner les relations entre les services de l'entreprise (comptable, commercial, production...)
- Assister la direction dans l'organisation des activités au sein de l'entreprise
- Gérer la communication à l'intérieur et à l'extérieur de l'entreprise
- Participer à l'élaboration et à la diffusion des directives émanant des responsables ;
- Rechercher et élaborer des éléments nécessaires à une prise de décision ;
- Analyser les informations,
- Coordonner la transmission et le recueil de l'information ;
- Gérer les dossiers et les situations qui lui sont confiés ;
- Impulser la mise en œuvre des décisions prises par les responsables ;
- Utiliser les outils de la bureautique ;
- Utiliser les techniques de prise de notes.
- Gérer et organiser les agendas

### **Aptitudes requises**

- Autonomie, esprit d'initiative et de décision
- Sens d'anticipation
- Excellentes tenue et présentation
- Discipline et exactitude dans le travail
- Sens de l'organisation et de l'ordre
- Courtoisie, sens de l'accueil et du contact
- Sens de l'observation
- Esprit d'équipe
- Aptitude à diriger
- Sens de la discrétion

### **Perspectives professionnelles**

L' Assistant (e) de direction exerce généralement ses fonctions dans les entreprises relevant du secteur commercial, industriel et de services. C'est un cadre qui intervient à différents niveaux de l'entreprise (direction, département ou service).

L' Assistant (e) de direction après une expérience professionnelle de 3 à 5 ans, peut évoluer, avec une formation complémentaire, vers un poste tel que responsable de département, ou de directeur adjoint.

### **Chargé de Traitement des Opérations Bancaires (TS) (Privé)**

#### **Profil professionnel**

Les chargés de traitement des opérations bancaires ont pour mission d'initier et / ou traiter des opérations bancaires courantes, de participer à la bonne fin de la journée comptable d'une agence bancaire (saisie des opérations, contrôle en fin de journée de la validité des opérations, pointage de valeurs physiques avec la saisie comptable), de participer avec le chargé de clientèle aux démarches commerciales (accueil et suivi des clients, repérage des clients potentiels, conseil et orientation des clients au sein de l'agence).

**À l'issue de sa formation le Chargé de Traitement des Opérations Bancaires en entreprises doit être capable de:**

- Accueillir et servir la clientèle de banque
- Maîtriser les opérations de banque du point de vue juridique
- Appréhender et signaler les risques à la hiérarchie
- Manipuler, en toute sécurité, les mouvements de fonds et de valeurs matérielles et immatérielles du point de vue technique
- Traiter toutes les opérations bancaires demandées par les clients et actions et les consigner sur des supports bancaires appropriés
- Maîtriser les procédures de transactions bancaires du point de vue comptable
- Effectuer la saisie comptable liée aux opérateurs
- Effectuer tout pointage et toute vérification avant validation comptable de la journée

### **Aptitudes requises**

- Excellente tenue et présentation
- Discipline et ponctualité
- Sens de la responsabilité et du risque
- Sens de l'organisation,
- Sens de la précision dans le travail
- Sens de l'écoute et de communication
- Disponibilité, courtoisie et diligence
- Discrétion
- Esprit d'équipe
- Intégrité

## **Perspectives professionnelles**

Le chargé de traitement des opérations bancaires exerce ses activités dans les banques, il peut, sur la base de son expérience ou de sa qualification interne par la formation, évoluer vers d'autres métiers dont notamment chef de caisse, chargé de clientèle, opérateur de commerce extérieur. Il peut éventuellement évoluer vers les directions centralisées comme Chef de Guichet ou Chef d'Agence.

## **Commerce (TS) (OFPPT)**

### **Profil professionnel**

Le Commercial sera en mesure de négocier, vendre et assurer le suivi commercial de sa clientèle en cohérence avec les objectifs et les finalités de son entreprise. Ce travail de Commercial pourra s'exercer dans une activité de vente à l'étranger. Sa formation lui permettra de s'adapter à tous types de produits et de situation commerciale

Selon la taille et la structure de son entreprise, il sera un Commercial opérationnel sédentaire ou sur le terrain. Dans tous les cas, il s'agit d'un professionnel qui maîtrise les techniques de ventes tant en national qu'à l'étranger.

### **À l'issue de sa formation, le Commercial doit être capable de :**

- Analyser et Prospecter l'environnement ;
- Réaliser des opérations ventes ;
- Réaliser des négociations commerciales ;
- Assurer le suivi opérationnel d'une gestion commerciale et/ou d'un secteur commercial ;
- Parler une langue étrangère (Anglais ou Espagnol) ;
- Utiliser les outils bureautiques, traitement de textes, tableurs, gestions des fichiers ;
- Animer une équipe de vente ;
- Gérer les opérations liées aux opérations d'import/export ;
- Préparer les voyages d'études, les salons, les expositions ;
- Établir les conditions générales de ventes et les contrats d'agents ;
- Traiter les commandes et les encaissements.

### **Aptitudes requises**

- Capacité d'analyse ;
- Grande qualité relationnelle ;
- Capacité d'animation ;
- Travail en équipe ;
- Grande disponibilité
- Sens de l'organisation et de la méthode
- Grande capacité de communication orale / écrite en langues française et anglaise ;
- Sens de la négociation

## **Perspectives professionnelles**

Il peut être employé par des entreprises commerciales ou industrielles.

Après quelques années d'expérience et avoir démontré ses compétences et sa conscience professionnelle, le Technicien Spécialisé en Commerce se verra confier des responsabilités plus importantes dans les directions commerciale ou marketing.

## **Commerce International (TS) (Privé)**

### **Profil professionnel**

La mission de l'emploi de Technicien Spécialisé en Commerce International consiste avant tout à assurer l'ensemble des opérations administratives et commerciales en liaison avec l'import/export depuis la commande jusqu'au traitement définitif de l'opération d'import ou d'export (réception marchandises paiement, dédouanement, ...). Il analyse les besoins du marché et prépare l'ensemble des opérations nécessaires à l'expédition ou à la réception, au transport, marchandises à destination ou en provenance de l'étranger, et veille à ce que le stock constitué réponde aux demandes de la clientèle pour la période à venir.

### À l'issue de sa formation le Technicien spécialisé en Commerce international doit être capable de :

- conclure et rédiger les contrats et les cahiers de charge relatifs à des opérations de commerce international
- prendre et effectuer les commandes relatives à des opérations d'import ou d'export
- organiser les expéditions à l'export (transit et douanes...)
- appliquer la nomenclature et les réglementations douanières
- veiller au suivi des dossiers relatifs à des clients échangeant à l'international, et constituer les dossiers pour l'office des changes (c'est le cas si le métier est exercé dans une banque ou assurance)
- accomplir les différentes formalités juridiques liées aux procédures de transit et de dédouanement des différentes marchandises importées par l'entreprise
- établir les documents administratifs et commerciaux pour les opérations à l'étranger
- constituer les dossiers d'importation et d'exportation (description technique, certificat d'origine, facture, licence ...)
- suivre via l'Internet les innovations internationales relatives aux marchés correspondants à l'activité de l'entreprise et dresser un rapport d'opportunités d'affaires à l'intention des dirigeants de l'entreprise
- représenter l'entreprise aux différentes manifestations commerciales (voyages d'affaires, missions commerciales, foires et salons, ...)
- Maîtriser et appliquer les règles et procédures du commerce international
- Maîtriser et appliquer les opérations d'import / export
- Négocier et représenter l'entreprise lors de l'accomplissement des opérations du commerce international
- Assurer le suivi des documents du commerce
- Gérer le portefeuille des fournisseurs et partenaires commerciaux

### Aptitudes requises

- Rigueur
- Esprit d'analyse
- Sens de l'organisation et de la méthode
- Grande capacité de communication orale / écrite
- Sens de la négociation
- Sens de l'éthique

### Perspectives professionnelles

Le Technicien Spécialisé en Commerce International exerce généralement ses fonctions dans les entreprises relevant du secteur commercial, industriel et de prestations de services, notamment les assurances et les banques, les compagnies de transport ou les transitaires, les compagnies de navigations et aériennes spécialisées dans le fret ou dans le transport des passagers et surtout les sociétés d'intermédiation spécialisées dans le domaine d'Import/Export.

Le Technicien Spécialisé en Commerce International ayant une expérience professionnelle de 3 à 5 ans peut évoluer, avec une formation complémentaire, vers un poste important tel qu'Assistant de directeur commercial, directeur import / export , chargé de missions à l'étranger.

## **Gestion d'entreprise (TS) (OFPPT)**

### **Assistant en management administratif (TS) (Privé)**

#### **Profil professionnel**

Peut occuper des postes de gérant ou de responsable administratif d'unité dans des entreprises - industries de petite ou moyenne taille. Il est amené à assurer la gestion administrative, l'animation et la coordination de plusieurs collaborateurs et éventuellement la supervision de l'activité comptable, commerciale et productive et la gestion des ressources humaines

**A l'issue de la formation, le stagiaire sera en mesure d'exécuter les opérations et les activités suivantes :**

- Tenir la comptabilité générale d'une entreprise (manuelle et informatisée) ;
- Réaliser une étude de marché ;
- Tenir une gestion commerciale ;
- Gérer les données techniques de la production ;
- Assurer la gestion de trésorerie ;
- Tenir une comptabilité analytique ;
- Tenir une gestion budgétaire ;
- Gérer une ligne de produit ;
- Tenir une Gestion des stocks ;
- Réaliser des études d'environnement ;
- Réaliser des analyses de poste et élaborer de plans de formation.
- Gérer les Ressources humaines
- Dresser les états comptables
- Gérer les systèmes d'information financiers
- Établir la planification financière et prévisionnelle
- Appliquer les techniques de gestion des entreprises
- Appliquer les techniques de vente
- Établir un plan d'affaires et négocier le financement d'une entreprise
- Maîtriser les démarches de création des entreprises

#### **Aptitudes requises**

- Bonne présentation
- Discipline et ponctualité
- Sens de l'organisation
- Sens de précision dans le travail
- Esprit d'initiative et d'anticipation
- Aptitude à diriger
- Sens de l'écoute et de la communication
- Sens de la responsabilité
- Esprit d'équipe

#### **Perspectives professionnelles**

Il peut être employé par des entreprises diverses :

- Entreprises industrielles ou commerciales;
- Administrations publiques.

Après quelques années d'expériences et avoir démontré ses compétences et sa conscience professionnelle, le Technicien Spécialisé en Gestion des Entreprises se verra confier des responsabilités plus importantes d'encadrement et de pilotage dans les divers départements de l'entreprise.



## **Financier Comptable (TS) (Privé)**

### **Profil professionnel**

Cette formation est destinée à former des financiers comptables ayant pour mission de traiter les données financières et comptables et les consigner dans un tableau de bord susceptible d'aider les décideurs à la prise de décision. Le financier comptable sera amené à l'analyse et la prévision financière, la gestion des valeurs financières et des opérations du capital et la production des états financiers et comptables. Il peut éventuellement s'occuper de l'entité de programmation budgétaire et du montage financier des projets d'investissement

### **A l'issue de sa formation le Financier comptable doit être capable de :**

- Planifier les activités de gestion
- Dresser, tenir à jour et conserver les documents et dossiers de gestion
- Appliquer une comptabilité informatisée
- Établir les documents déclaration fiscale et sociale
- Assurer le montage financier des dossiers d'investissement

### **Aptitudes requises**

- Excellente tenue et présentation
- Discipline et ponctualité
- Précision dans le travail
- Sens de la responsabilité
- Sens de l'organisation et rigueur
- Esprit d'initiative
- Communication
- Esprit d'analyse
- Esprit d'équipe
- Intégrité

## 6. ADÉQUATION ENTRE BESOINS ET OFFRE DE FORMATION

### 6.1 CORRESPONDANCES ENTRE LA DEMANDE ET L'OFFRE

La méthodologie APC prévoit que chaque fonction de travail reconnue doit être associée à une filière de formation et à une seule. Le premier examen de l'offre actuelle de formation consiste par conséquent à mettre en parallèle les fonctions de travail dégagées à la section 4 et les filières existantes, décrites à la section 5. Comme on peut le constater dans le tableau 6a, il n'existe aucune filière de formation pour certaines fonctions de travail, alors que d'autres peuvent être associées à plus d'une filière et à plusieurs niveaux de formation. Dans les pages qui suivent, chacune de ces situations sera examinée afin de dégager des recommandations sur les actions à entreprendre pour réaliser une adéquation complète entre les besoins de formation pour chaque fonction de travail et l'offre de formation.

**Tableau 6a**  
**Correspondances entre les fonctions de travail arrêtées et l'offre de formation 2005-2006**

Fonctions de travail	Filières existantes en 2005-2006
Agent Administratif	
Agent de Services Achats	
Agent immobilier	
Aide Documentaliste	
Assistant de Direction	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Assistant de Direction (TS – Privé)</li> </ul>
Assistant en Gestion	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Assistant en Gestion Administrative et Comptable (T – Privé)</li> <li>• Assistant en Management Administratif (TS – Privé)</li> <li>• Financier Comptable (TS – Privé)</li> <li>• Gestion d'Entreprise (TS – OFPPT)</li> </ul>
Assistant en Marketing	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Analyste Marketing (TS – Privé)</li> </ul>
Chargé de Traitement des Opérations Bancaires	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Chargé de Traitement des Opérations Bancaires (TS – Privé)</li> </ul>
Commercial	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Agent Commercial (T – Privé)</li> <li>• Commerce (TS – OFPPT)</li> <li>• Commerce International (TS – Privé)</li> </ul>
Comptable	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aide Comptable en Entreprise (Q - Privé)</li> <li>• Comptable en Entreprise (T – OFPPT et Privé)</li> </ul>
Conseiller en Produits d'Assurance	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conseiller en Produits d'Assurance (T – Privé)</li> </ul>
Déclarant en Douane	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Déclarant en Douane (T – Privé)</li> </ul>
Gestionnaire de Stock	
Gestionnaire immobilier	
Magasinier	
Secrétaire	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Opérateur Administratif (Q – Privé)</li> <li>• Secrétariat de Direction (T – Privé)</li> <li>• Secrétariat Bureau (T – OFPPT)</li> <li>• Secrétaire de Direction Médicale (T - Privé)</li> <li>• Secrétariat Administratif : État Civil (Q - Ministère de l'Intérieur)</li> <li>• Secrétariat Administratif : Finances Locales (Q - Ministère de l'Intérieur)</li> <li>• Secrétariat Administratif : Gestion du Personnel (Q - Ministère de l'Intérieur)</li> </ul>
Secrétaire de Direction	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Secrétariat de Direction (TS – OFPPT)</li> </ul>
Vendeur	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vendeur (Q – MJS et Privé)</li> <li>• Agent technique de vente (T – OFPPT)</li> </ul>
	* Dactylographie (Q – MJS et Privé)
	* Statistiques (T – Haut Commissariat au Plan)

\* Ces filières existantes ne correspondant à aucune fonction de travail

## 6.2 LES FONCTIONS SANS AUCUNE CORRESPONDANCE

À la section 4, certaines fonctions de travail ont été considérées comme clairement cernées et on a estimé qu'il y a un besoin de formation professionnelle pour préparer des personnes à les exercer. Si aucune filière ne correspond, même partiellement, à ces fonctions, il y a lieu de mettre en œuvre les travaux permettant le développement d'une filière; la première étape de ces travaux est l'Analyse de Situation de Travail (AST). Il est par conséquent recommandé de réaliser des AST pour les fonctions de travail suivantes :

- **Agent administratif**
- **Agent de Service des Achats**
- **Agent immobilier**
- **Gestionnaire de Stocks**
- **Gestionnaire immobilier**

Deux autres fonctions de travail n'ont aucune correspondance avec une filière de formation dans le tableau 6a. L'information disponible sur ces deux fonctions ne permet toutefois pas encore de confirmer un besoin de formation professionnelle pour ces fonctions. Il est par conséquent recommandé de réaliser des recherches complémentaires avant d'entreprendre, le cas échéant, les AST :

- **Aide Documentaliste.** Il est recommandé de compléter l'information sur cette fonction par un atelier avec des professionnels, des Aides Documentalistes et des Documentalistes avant de la confirmer.
- **Magasinier.** Une filière correspondant à cette fonction existait à l'OFPPPT; elle a d'abord été rehaussée du niveau de Qualification à celui de Technicien en 2002-2003, puis elle a été supprimée à partir de 2004-2005. Il est recommandé de vérifier les motifs de ces décisions et, au besoin, d'effectuer les recherches complémentaires qui pourraient s'avérer nécessaires à la suite de cette vérification, avant de mettre en œuvre une AST.

À l'inverse, il existe deux filières de formation qui ne correspondent à aucune fonction de travail. Pour ces deux cas, il est recommandé aux responsables du dispositif de formation de reconsidérer l'opportunité d'offrir ces filières ; il s'agit de :

- **Dactylographie**
- **Statistiques**

## 6.3 LES FONCTIONS AVEC CORRESPONDANCE AU MOINS PARTIELLE

Pour la plupart des fonctions de travail identifiées, il est possible de leur associer une ou plusieurs filières existantes. Il faut maintenant examiner chacun de ces cas, afin d'apprécier l'adéquation entre le besoin de formation et cette offre.

<b>Assistant de Direction</b>	<b>Filière</b> Assistant de Direction (TS – Privé)
<b>Observations</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ L'effectif de stagiaires est en baisse. Une cause possible est la préférence des employeurs pour des lauréats de l'enseignement supérieur. Aucun taux d'insertion n'est disponible.</li> </ul>	
<b>Recommandations</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Comme les informations collectées dans le cadre de l'étude indiquent l'exigence d'un diplôme de l'enseignement supérieur pour le métier d'Assistant de Direction, il est recommandé de développer une filière de formation qualifiante réservée à des diplômés de l'enseignement supérieur souhaitant exercer ce métier.</li> <li>○ Afin de développer ce programme, il est recommandé de tenir une AST.</li> <li>○ Comme il ne paraît pas opportun de maintenir une filière de formation professionnelle initiale pour cette fonction de travail, il est recommandé de revoir l'opportunité de dispenser la filière existante.</li> </ul>	

<b>Assistant en Gestion</b>	<b>Filières</b> Assistant en Gestion Administrative et Comptable (T – Privé) Assistant en Management Administratif (TS – Privé) Financier Comptable (TS – Privé) Gestion d'Entreprise (TS – OFPPT)
<b>Observations</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Les effectifs de ces filières ont augmenté de façon considérable au cours des récentes années. L'OFPPT a abandonné depuis 2004-2005 la filière de niveau T au profit du niveau TS en Gestion d'Entreprise (3952 stagiaires).</li> <li>○ Le taux d'insertion est satisfaisant pour la filière Gestion d'Entreprise : 63,3 % (promotion 2002) et 60,2 % (promotion 2003).</li> <li>○ Il existait une filière en Gestion Immobilière à l'OFPPT (TS) qui a été supprimé depuis 2005-2006.</li> </ul>	
<b>Recommandation</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Comme la fonction de travail est encore insuffisamment cernée et définie, et que l'offre de formation multiple contribue à accentuer la confusion autour de cette fonction, il est recommandé de réaliser une étude préliminaire sur cette fonction de travail. Il importe de ne pas oublier le secteur de la gestion immobilière lors de cette étude préliminaire, afin de déterminer jusqu'à quel point la formation pour cette spécialité exige des spécificités.</li> </ul>	

<b>Assistant en Marketing</b>	<b>Filière</b> Analyste Marketing (TS – Privé)
<b>Observations</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Le profil de formation et les objectifs de ce programme paraissent correspondre à son titre, Analyste Marketing. La formation pour cette fonction devrait cependant être réservée à l'enseignement supérieur. Le taux d'insertion des lauréats de la filière n'est pas disponible.</li> </ul>	
<b>Recommandation</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Il est recommandé de réviser le programme d'Analyste Marketing et, à cette fin, de réaliser une AST pour la fonction de travail d'Assistant en Marketing.</li> </ul>	

<b>Chargé de Traitement des Opérations Bancaires</b>	<b>Filière</b> Chargé de Traitement des Opérations Bancaires (TS – Privé)
<b>Observations</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Il y adéquation entre les objectifs du programme et la fonction de travail. L'effectif est restreint, quoique en augmentation (146 en 2005-2006). Le taux d'insertion des lauréats n'est pas disponible.</li> </ul>	
<b>Recommandation</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Compte tenu de l'intention énoncée par les représentants des banques de ne recruter que des lauréats de l'enseignement supérieur pour cette fonction, il est recommandé de vérifier le taux d'insertion des lauréats dans des emplois correspondant à leur formation. En fonction de ces taux d'insertion, il pourrait être opportun de redimensionner l'offre de formation.</li> </ul>	

<b>Commercial</b>	<b>Filières</b> Agent Commercial (T – Privé) Commerce (TS – OFPPT) Commerce International (TS – Privé)
<b>Observations</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ La satisfaction de la formation professionnelle est nettement plus faible que pour l'ensemble des métiers.</li> <li>○ Les commentaires des professionnels confirment cette insatisfaction, d'autant plus que la fonction est considérée comme très importante.</li> <li>○ LOFPPT a supprimé sa filière en Commerce International en 2005-2006 et a intégré des éléments de formation dans la filière Commerce.</li> <li>○ Le taux d'insertion pour la filière Commerce est de 59,8 %(promotion 2003) et pour la filière Commerce International de 60,7 % (promotion 2002).</li> <li>○ L'effectif des stagiaires en Commerce est en nette augmentation. La filière est dispensée également en formation alternée. Le programme est toutefois relativement ancien, soit plus de dix ans.</li> </ul>	
<b>Recommandation</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Il est recommandé de réaliser une AST de la fonction de Commercial et de développer par la suite une filière unique de formation. Le cas de la vente des biens immobiliers devra faire l'objet d'une attention particulière.</li> <li>○ Il est recommandé de poursuivre les recherches sur la dimension Commerce International afin de vérifier s'il existe un besoin de formation professionnelle en ce domaine, au-delà des éléments qui pourraient faire partie de la formation du Commercial à la suite de l'AST.</li> </ul>	
<b>Comptable</b>	<b>Filières</b> Aide Comptable en Entreprise (Q - Privé) Comptable en Entreprise (T – OFPPT et Privé)
<b>Observations</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ La satisfaction de la formation professionnelle de la part des employeurs pour cette fonction est nettement plus élevée que la moyenne.</li> <li>○ Par contre, le taux d'insertion est inférieur à la moyenne; selon les filières, il varie de 45,1% à 58,8% (promotion 2003, taux moyen de 61,5 %). Le taux de contribution de la formation à la préparation des lauréats insérés en emploi est également inférieur d'environ 10% à la moyenne.</li> <li>○ Les deux programmes existants sont relativement anciens.</li> </ul>	
<b>Recommandation</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Il est recommandé de réaliser une AST sur la fonction de travail de Comptable et de développer une filière de formation unique.</li> </ul>	
<b>Conseiller en Produits d'Assurance</b>	<b>Filière</b> Conseiller en Produits d'Assurance (T – Privé)
<b>Observations</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ L'effectif est en légère diminution (moins de 100 stagiaires en 2005-2006); le taux d'insertion n'est pas disponible.</li> </ul>	
<b>Recommandation</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Considérant les très importantes transformations que connaît cette industrie, il est recommandé de réaliser une AST sur la fonction de travail.</li> </ul>	

<b>Déclarant en Douane</b>	Déclarant en Douane (T – Privé)
<b>Observations</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ La filière était dispensée à deux niveaux (Qualification et Technicien) jusqu'à 2003-2004; elle est maintenant de niveau T seulement.</li> <li>○ L'effectif est en légère augmentation.</li> <li>○ Le taux d'insertion pour la promotion 2002 (niveau T) était très faible : 19,4%. La cause pourrait être conjoncturelle (de nombreux douaniers en départ volontaire auraient été embauchés par les transitaires).</li> <li>○ Les professionnels disent avoir de grands besoins de personnel compétent en ce domaine.</li> </ul>	
<b>Recommandation</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Il est recommandé de prendre les dispositions nécessaires pour connaître le taux d'insertion des lauréats de plus récentes promotions.</li> <li>○ Considérant l'importance stratégique des échanges internationaux dans les plans de développement du Maroc, il est recommandé de tenir une AST sur la fonction de travail.</li> </ul>	
<b>Secrétaire</b>	<b>Filières</b> Opérateur Administratif (Q – Privé) Secrétariat Bureauitique (T – OFPPT) Secrétaire de Direction Médicale (T- Privé) Secrétariat Administratif : État Civil (Q -Ministère de l'Intérieur) Secrétariat Administratif : Finances Locales (Q - Ministère de l'Intérieur) Secrétariat Administratif : Gestion du Personnel (Q - Ministère de l'Intérieur)
<b>Observations</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ La filière d'Opérateur Administratif est assez éloignée du secrétariat, puisqu'elle vise à former des réceptionnistes – standardistes et des commis de bureau.</li> <li>○ L'étude a reconnu la secrétaire médicale comme une spécialité de la fonction de travail de secrétaire, mais non une fonction de secrétaire de direction médicale.</li> <li>○ Les trois filières offertes par le Ministère de l'Intérieur répondent à ses besoins internes, notamment à la requalification de son personnel.</li> </ul>	
<b>Recommandations</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Il est recommandé de réaliser une AST pour la fonction de travail de Secrétaire.</li> <li>○ À la suite de cette AST, il est recommandé de la compléter par un atelier avec des Secrétaires Médicales, afin d'identifier les compléments de formation requis pour cette spécialité.</li> <li>○ Il est recommandé de poursuivre au Ministère de l'Intérieur la formation répondant à des besoins spécifiques.</li> </ul>	
<b>Secrétaire de Direction</b>	<b>Filières</b> Secrétariat de Direction (TS – OFPPT) Secrétariat de Direction (T – Privé)
<b>Observations</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Une AST a récemment été réalisée sur cette fonction de travail et ses résultats sont tout à fait en accord avec ceux de la présente étude. Le programme de TS expérimenté à l'OFPPT découle de cette AST.</li> <li>○ L'effectif est en nette augmentation à l'OFPPT au niveau TS, alors qu'il est en diminution au privé, niveau T. À compter de l'année 2006-2007, le Privé cesse d'offrir cette filière.</li> <li>○ Le taux d'insertion est cependant faible 46,3% (promotion 2002) et 48,1% (promotion 2003); il ne s'agissait toutefois pas du même programme. Ce taux est similaire au niveau T (Privé). Le taux de contribution à la formation y est toutefois inférieur.</li> <li>○ Cette formation est aussi dispensée en alternée à l'OFPPT.</li> </ul>	
<b>Recommandation</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Il est recommandé de compléter l'expérimentation en cours du programme de niveau TS et de développer l'offre de formation en fonction des résultats de l'expérimentation.</li> </ul>	

<b>Vendeur</b>	<b>Filières</b> Vendeur (Q – MJS et Privé) Agent Technique de Vente (T – OFPPT)
<b>Observations</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>○ La satisfaction de la formation professionnelle par les employeurs est plus faible que la tendance observée dans l'ensemble de l'enquête.</li> <li>○ L'effectif dans la filière Vendeur est très réduit (39 stagiaires en 2005-2006). Cependant, celui d'Agent Technique de vente est en nette augmentation.</li> <li>○ Le niveau Qualification paraît peu élevé pour répondre aux exigences des employeurs.</li> </ul>	
<b>Recommandation</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Il est recommandé d'évaluer les programmes de ces filières, notamment afin d'expliquer les causes de la faible satisfaction des employeurs.</li> </ul>	

## 6.4 RÉSUMÉ DES TRAVAUX DE DÉVELOPPEMENT DE PROGRAMMES RECOMMANDÉS

Le résumé des recommandations émanant de l'étude sectorielle en Administration, Gestion et Commerce au sujet des diverses fonctions de travail du secteur se présente comme suit:

- Il est recommandé de réaliser des AST pour les fonctions de travail suivantes :
  - Agent Administratif
  - Agent de Services Achats
  - Agent immobilier
  - Assistant de Direction
  - Assistant en Marketing
  - Commercial
  - Comptable
  - Conseiller en Produits d'Assurance
  - Déclarant en Douane
  - Gestionnaire de Stock
  - Gestionnaire immobilier
  - Secrétaire (avec complément pour Secrétaire Médicale)
- Il est recommandé de réaliser des recherches complémentaires sur les fonctions de travail suivantes :
  - Aide Documentaliste (atelier avec des spécialistes)
  - Assistant en Gestion (étude préliminaire)
  - Commercial (dimension Commerce International)
- Il est recommandé de réaliser des recherches sur les filières de formation correspondant aux fonctions suivantes :
  - Chargé de Traitement des Opérations Bancaires (Insertion)
  - Magasinier (Motifs de la suppression)
  - Vendeur (Évaluation de programmes)
- Il est recommandé de poursuivre l'implantation d'un programme correspondant adéquatement à une fonction de travail :
  - Secrétaire de Direction
- Il est recommandé de réexaminer l'opportunité d'offrir les filières de formation suivantes :
  - Dactylographie
  - Statistiques
  - Assistant de Direction (TS – Privé)

## 6.5 RECOMMANDATION TOUCHANT LA COMMUNICATION

Dans la recherche d'une bonne compréhension des besoins du marché du travail, qui est l'essentiel de la démarche de l'étude sectorielle, il est un élément qui est ressorti avec tellement de force et de constance qu'il est apparu nécessaire de le traiter d'une manière globale dans une recommandation distincte.

Autant dans les entrevues avec les personnes représentant les professionnels que dans les réponses des entreprises à l'enquête, les compétences les plus souvent recherchées et les plus indispensables pour les métiers du tertiaire sont des compétences fondamentales associées à la qualité de la communication : tout d'abord la bonne connaissance des langues (parlées et écrites), soit le français et d'autres langues selon la région ou l'activité de l'entreprise (anglais, espagnol, etc.), ensuite les habiletés relationnelles, soit la clarté et qualité de l'expression et la qualité du contact établi avec les interlocuteurs.

Les attentes des employeurs quant à ces compétences fondamentales constituent un enjeu majeur pour l'avenir de la formation professionnelle. Il est permis de croire que c'est en grande partie à cause de ces attentes que les employeurs recherchent des lauréats de l'enseignement supérieur pour des métiers dont la dimension technique se situe nettement au niveau de la formation professionnelle. On peut croire également que cette question vient brouiller les discussions sur le niveau de formation professionnelle de chaque filière : le niveau TS est caractérisé par son seuil d'entrée bien plus que la nature des compétences techniques requises pour l'exercice d'un métier. Quand les employeurs souhaitent le niveau TS pour un métier, ils ont le plus souvent à l'esprit les compétences fondamentales dont ils espèrent une meilleure maîtrise chez les diplômés du BAC.

Les professionnels considèrent généralement que les lauréats de la formation professionnelle ne possèdent pas ces compétences à un niveau satisfaisant, tout particulièrement pour des emplois dans le tertiaire. Pour en arriver à une meilleure reconnaissance et à un rehaussement de la crédibilité de la formation professionnelle et de ses lauréats, il est indispensable de s'attaquer à ce problème et de donner plus d'importance à la formation des stagiaires en matière de langues et de communication.

Il est par conséquent recommandé d'élaborer un plan d'action visant à rehausser les compétences des lauréats de la formation professionnelle en matière de langues et de communication, par divers moyens comme par exemple l'instauration d'une mise à niveau des candidats, l'introduction de critères liés aux compétences fondamentales pour l'orientation des candidats, l'augmentation de la masse horaire réservée aux modules de formation sur les langues et les techniques de communication.

## 6.6 RECOMMANDATIONS RELATIVES AUX PRIORITÉS ET AU DIMENSIONNEMENT DE L'OFFRE

Parmi les objectifs habituels d'une étude sectorielle se trouve la vérification de l'adéquation entre les besoins de formation et l'offre actuelle au plan quantitatif : le nombre de lauréats produits par le dispositif de formation professionnelle pour une fonction de travail correspond-il au besoin du marché, ou bien y a-t-il surplus ou déficit de lauréats? De plus, l'étude devrait comprendre des recommandations touchant le dimensionnement de l'offre de formation à venir. Enfin, ces éléments d'ordre quantitatif contribuent à déterminer le degré de priorité à accorder aux divers travaux découlant de l'étude sectorielle.

Toutefois, les données quantitatives nécessaires à cette dimension de l'étude sectorielle, comme les statistiques sur la main-d'œuvre et le chômage par corps d'emploi, ne sont pas disponibles; de plus, les données relatives aux lauréats du dispositif de formation ne sont que partiellement disponibles (le taux d'insertion en emploi n'est disponible que pour un certain nombre de programmes et certaines années).



En l'absence des données quantitatives habituelles, l'équipe de production de l'étude sectorielle a tout de même cherché à exploiter au maximum les informations disponibles, d'une façon aussi rationnelle que possible, afin d'en dégager des recommandations touchant les priorités et le dimensionnement de l'offre de formation. Il faut par conséquent considérer avec prudence ces recommandations, qui s'appuient sur des informations moins complètes que ce qu'on retrouve généralement dans une étude sectorielle. Ces recommandations sont présentées sous forme de tableau (tableau 6b).

L'**ordre de priorité** proposé pour les travaux prend appui sur trois critères :

- **Premier critère : l'importance stratégique de la fonction de travail**  
Selon les projets gouvernementaux de développement et selon les avis des fédérations professionnelles, la fonction de travail est-elle considérée comme essentielle au maintien ou au développement des entreprises? La priorité des travaux relatifs à une fonction tient compte de son importance stratégique.
- **Second critère : l'ampleur de l'écart entre le besoin et l'offre actuelle de formation**  
L'écart entre le besoin et l'offre est au maximum quand il n'existe aucune filière de formation professionnelle conduisant à une fonction de travail, ou lorsque la filière offerte suscite une forte insatisfaction chez les professionnels. Plus l'écart est important, plus les travaux visant à le combler sont urgents.
- **Troisième critère : les intentions de recrutement des entreprises lors de l'enquête**  
Dans leurs réponses au questionnaire d'enquête les entreprises ont indiqué leurs intentions de recrutement pour chacun des métiers au cours des deux années suivantes. Un nombre important d'entreprises signalant une intention de recrutement augmente la priorité des travaux relatifs à la fonction de travail concernée.

Le **dimensionnement** recommandé pour l'offre de formation, un ordre de grandeur pour celle-ci. Cet ordre de grandeur a été établi en tenant compte des résultats de l'enquête, soit le nombre d'entreprises ayant des employés rattachés à la fonction de travail considérée et le nombre de ces employés. De plus, certaines informations en provenance des fédérations professionnelles ont pu être également prises en considération.

L'ordre de grandeur de l'offre a été exprimé en trois catégories :

- Offre générale : la formation conduisant à cette fonction devrait être offerte dans plusieurs établissements, dans l'ensemble des régions du pays.
- Offre moyenne : l'opportunité d'offrir la formation devrait être examinée région par région, selon les activités économiques locales.
- Offre restreinte : la formation conduisant à la fonction ne devrait être offerte que dans un seul établissement, ou tout au plus quelques-uns, pour l'ensemble du pays.

**Tableau 6b**  
**Priorité des travaux et dimensionnement de l'offre**

Fonctions de travail	Priorité des travaux	Dimensionnement de l'offre de formation
Agent Administratif	3	Offre moyenne
Agent de Services Achats	2	Offre restreinte
Agent immobilier	1	Offre restreinte
Aide Documentaliste	4	Offre restreinte
Assistant de Direction	3	Offre moyenne
Assistant en Gestion	4	Offre restreinte
Assistant en Marketing	3	Offre restreinte
Chargé de Traitement des Opérations Bancaires	2	Offre restreinte
Commercial	1	Offre moyenne
Comptable	3	Offre générale
Conseiller en Produits d'Assurance	1	Offre restreinte
Déclarant en Douane	4	Offre restreinte
Gestionnaire de Stock	2	Offre restreinte
Gestionnaire immobilier	2	Offre restreinte
Magasinier	2	Offre restreinte
Secrétaire	3	Offre générale
Secrétaire de Direction	4	Offre moyenne
Vendeur	1	Offre moyenne

## 6.7 TABLEAU SOMMAIRE DES TRAVAUX DE DÉVELOPPEMENT DE PROGRAMMES

**Tableau 6c**  
**Travaux de développement de programmes recommandés**  
**présentés selon l'ordre de priorité recommandé**

Fonctions de travail	AST	Recherches complémentaires	
		Sur la fonction de travail	Sur les filières de formation
<u>Priorité 1</u>			
Agent immobilier	X		
Commercial	X	X	
Conseiller en Produits d'Assurance	X		
Vendeur			X
<u>Priorité 2</u>			
Agent de Services Achats	X		
Chargé de Traitement des Opérations Bancaires			X
Gestionnaire de Stock	X		
Gestionnaire immobilier	X		
Magasinier			X
<u>Priorité 3</u>			
Agent Administratif	X		
Assistant de Direction	X		
Assistant en Marketing	X		
Comptable	X		
Secrétaire	X		
<u>Priorité 4</u>			
Aide Documentaliste		X	
Assistant en Gestion		X	
Déclarant en Douane	X		
Secrétaire de Direction		Poursuite de l'implantation du nouveau programme APC	



**PARTIE II. IDENTIFICATION DES EMPLOIS ET DES METIERS DU SECTEUR ADMINISTRATION, GESTION ET COMMERCE**

13. Lister les noms de tous les métiers types concernés par la formation professionnelle présents dans l'entreprise (secteur Administration, Gestion et Commerce)	14. Effectif total pour ce métier dans l'entreprise	15. Effectif des femmes	16. Tendance de l'effectif dans l'entreprise pour ce métier au cours des deux prochaines années (Mettre le code correspondant)	17. Niveau de diplôme de l'effectif actuel dans ce métier (indiquez le nombre approximatif)						18. Niveau de diplôme qui serait souhaitable pour ce métier dans l'entreprise à l'avenir (mettre un X)					
			1. A la baisse 2. Stable 3. A la hausse	Aucun diplôme	Spécialisation	Qualification	Technicien	Technicien spécialisé	Autres	Aucun diplôme	Spécialisation	Qualification	Technicien	Technicien spécialisé	Supérieur à T.S.

*Numéro du questionnaire : /...../* *Numéro de la fiche : /.....SUR*







## ANNEXE 2 ÉQUIPE DE PRODUCTION

### Coordination

Projet APC	
Allal OUAHAB	Directeur marocain
Nicole KOBINGER	Directrice canadienne
Fatima Zahra EL HIRECH	Adjointe à la Direction du projet APC
SEFP	
Ghita ZOUGGARI	Chef de la Division des Études

### Equipe de rédaction

Guy LEFEBVRE	Conseiller Canadien
Wafaa ASRI	Chef du Service du secteur tertiaire
Mohamed ZAMANI	Cadre à la Division des Études / SEFP

### Analyse et conception

Guy LEFEBVRE	Conseiller Canadien
Ghita ZOUGGARI	Chef de la Division des Études, de la Direction de la Planification et de l'Évaluation / SEFP
Wafa ASRI	Chef de service à la Division des Études / SEFP
Khalid ARSALANI	Chef du Service de la Carte / SEFP
Mohamed ZAMANI	Cadre à la Division des Études / SEFP
Amina EL ALAM	Chef du Service des Programmes du Secteur Tertiaire / Direction de la Coordination Pédagogique et du Secteur privé / SEFP
Bouchta EL RHARB	Cadre au Service des Programmes du Secteur Tertiaire / Direction de la Coordination Pédagogique et du Secteur privé / SEFP
Mohamed KARIM	Cadre à la DFMP/Direction de la Formation en Milieu Professionnel / SEFP
Ouarda RAHBAOUI	Chef de Division / Direction de la Recherche et de l'ingénierie de Formation (OFPPT)
Mustapha ESSAGHIR	Cadre (OFPPT)
Mohamed COUKI	Responsable du projet APC (OFPPT)
Mohamed BENNANE	Formateur – Animateur Institut Supérieur de Gestion et d'Informatique (ISGI - OFPPT)
Meftah SOUNDOUSS	Formatrice Institut Supérieur de Gestion et d'Informatique (ISGI - OFPPT)
Soulaïma MOUAHIDI	Formatrice Institut Supérieur de Gestion et d'Informatique (ISGI - OFPPT)
Firme IHEM Consult	Bureau d'études en charge des enquêtes pour l'Étude
Taoufik BAH	chargé du projet au sein du bureau d'Études

### Mise en page

Saïda CHBANI	Secrétaire, Projet APC
--------------	------------------------