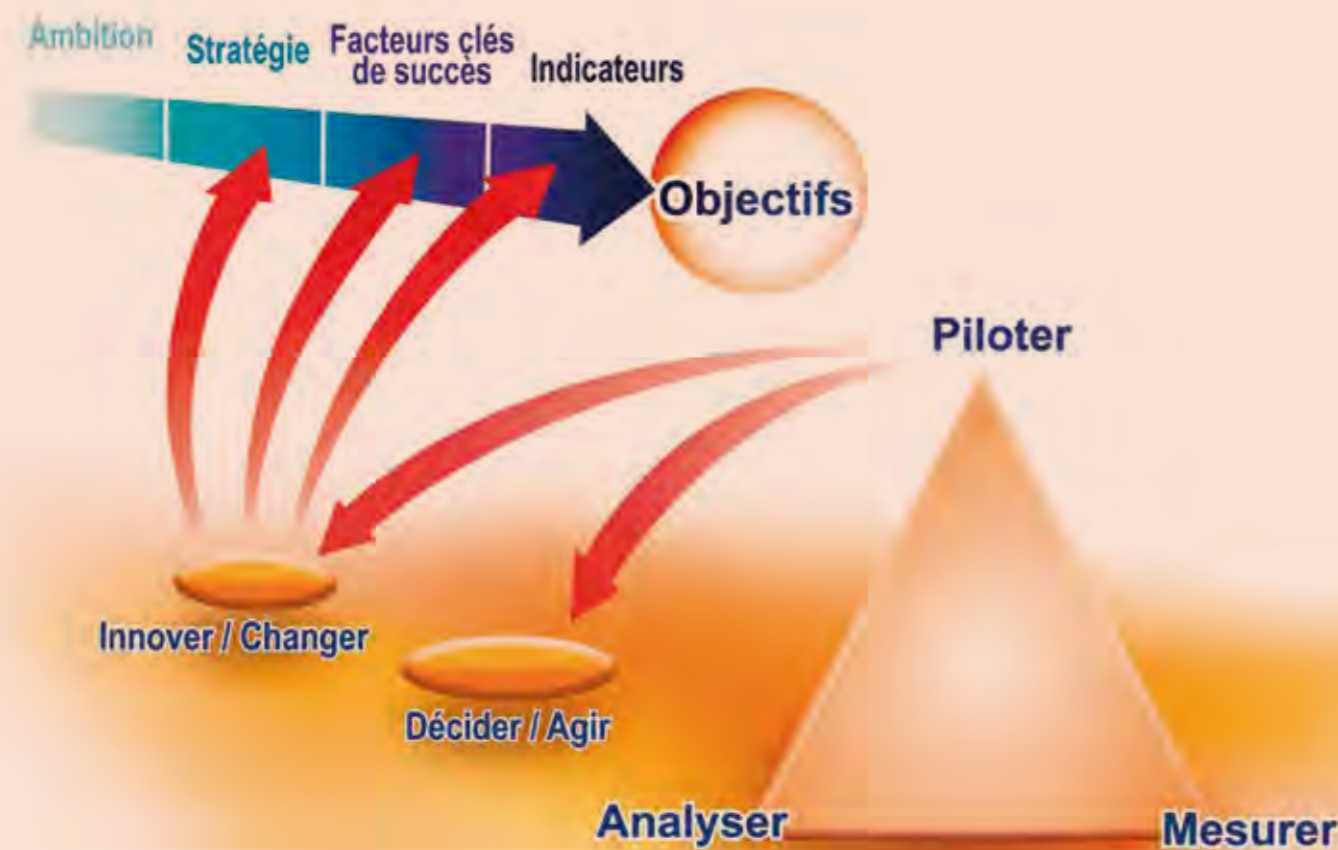


Avez-vous les bons indicateurs pour piloter votre activité ?

Dans un contexte économique en crise avec une exigence forte du marché sur la rentabilité des investissements, les entreprises sont contraintes de disposer aujourd'hui d'un pilotage efficace de leur performance basé sur des indicateurs clé anticipant sur les résultats.

Le management d'une organisation passe un temps accru sur l'analyse des liasses de chiffres par manque d'information synthétiques orientées performance.

Une entreprise est réellement performante si elle crée de la valeur, au sens où elle doit être capable d'évaluer de façon permanente sa stratégie. La stratégie est traduite généralement par des indicateurs financiers. Ces mesures suivies ne suffisent pas à piloter la performance de l'entreprise.



Le rôle du management doit consister à rendre lisible la direction adoptée de l'entreprise et motiver ses collaborateurs pour suivre cette direction. Ceci implique que la stratégie soit clairement mesurée à la fois par des facteurs tangibles (indicateurs finance, client, production, RH, qualité ...) et non tangibles (création de valeur, humain, image, capital client ...).

Disposer d'un nombre limité d'indicateurs de pilotage, mesurés à tous les niveaux de l'organisation, permet au management de motiver autour d'un langage commun de suivi des résultats et de réajuster les actions en fonction de ces objectifs fixés.

À propos d'IANA consulting

IANA consulting est un cabinet de conseil spécialisé en **Business Intelligence** et **Performance Management** avec une expérience forte dans les domaines Industrie, Service, Banque, Médias et Pharma.

Doté de consultants senior avec une forte expérience dans ce domaine, IENA consulting a pour vocation d'accompagner ses clients dans l'**optimisation** de leurs **Tableaux de bord & Prévisions / Planification** en mettant à leur disposition ses **meilleures pratiques** en indicateurs et tableaux de pilotage, la définition d'**indicateurs** clé de performance, l'aide au choix d'outils, la conception et mise en place de systèmes de pilotage.

Toufic-Pascal NACCACHE

Associé fondateur du cabinet de conseil IENA Consulting spécialisé dans le pilotage de la performance
tel: 01 70 95 81 51 / mail : contact@iena-consulting.com

Recherchedirigeants.com

De l'art et la manière d'utiliser tous les ressorts du web - job-boards, blogs, réseaux sociaux professionnels, sites de cooptation -, pour recruter des talents ou gérer sa carrière.



Les cadres dirigeants adoptent la stratégie de référencement sur le Web des entreprises, se marketant eux-mêmes en créant du buzz autour de leur profil dans les réseaux sociaux.

Par **Sovanny Chhun**

Sites de recrutement en ligne, réseaux sociaux, blogs, forums, animations virtuelles, la panoplie du parfait recruteur s'agrandit. 78 % des Français préfèrent désormais l'e-mail à la lettre postale pour envoyer leur candidature, selon une étude menée par StepStone, société de services et solutions de Total Talent Management. Certains grands groupes refusent même les demandes par courrier. Quant aux sites de recrutement en ligne - les job-boards - ils sont le troisième moyen le plus utilisé par les candidats dans une recherche d'emploi. Une aubaine pour les cabinets de recrutement et les entreprises - mais peut-être pas pour les chasseurs de têtes

Quand il s'agit de postes de dirigeants, les qualités humaines sont aussi importantes que les compétences professionnelles

habitués à débusquer LE directeur. Quand il s'agit de postes de dirigeants, les qualités humaines sont aussi importantes que les compétences professionnelles, "surtout pour les nouvelles fonctions, plus transversales et aux critères non-définis, comme celles de directeur du développement durable par exemple", précise Marc Dumas, président de Business Expression. Une annonce rédigée en quelques lignes sur un job-board peut-elle résumer les désirs d'un chef d'entreprise pour le profil du futur directeur ? Et surtout, les cadres exécutifs sont-ils ou vont-ils sur Internet ? Où se cachent les meilleurs profils ?

Recherche directeur financier pour PME de 150 salariés, "directeur marketing d'un grand groupe cherche emploi." Les annonces sur Internet brisent le mythe du recrutement en toute discrétion du cadre dirigeant ou de son débauchage à l'abri des regards. Le Web 2.0 est devenu une aubaine pour les recruteurs. 2/3 des Européens envoient leurs candidatures par e-mail, selon une étude menée par StepStone, société de services et solutions de Total Talent Management (du recrutement en ligne à la gestion du capital humain). Avec 78 % des Français déclarant préférer envoyer par e-mail leurs

candidatures, la France se positionne bien au-dessus de la moyenne européenne, alors que seuls 4 % des Français déclarent passer par la

après les candidatures spontanées et les relations personnelles. "Internet est aujourd'hui le premier média sur lequel les entreprises publient leurs offres

La culture du secret explique les réticences des cadres dirigeants à déposer leur CV ou à répondre à une offre d'emploi sur internet

traditionnelle lettre par courrier. Selon une étude Appei-TNS Sofres 2006, les sites d'offres d'emploi sont le troisième moyen le plus utilisé par les candidats dans une recherche d'emploi

d'emploi. Il est donc tout à fait normal que cette tendance du on-line se reflète dans les habitudes de recherche d'emploi des candidats", commente Valérie Vaillant, directeur général de StepStone

Online France. Si cette affirmation s'applique facilement à la catégorie des cadres moyens, massivement présents sur les job-boards - sites de recrutement en ligne -, elle ne prend toutefois pas en considération celle des cadres dirigeants, qui ne répondent pas aux mêmes critères de recrutement et ne réagissent pas de la même manière aux crises sur le marché de l'emploi. Quand il s'agit de postes de dirigeant, c'est l'homme qui prime sur la fonction. "Les nouvelles fonctions, plus transversales et aux critères non-définis, comme celles de directeur du développement durable par exemple", précise Marc Dumas, président de Business

Ressources humaines

RECRUTEMENT ON-LINE

Expression et organisateur de la Nuit des métiers de l'entreprise.

Le problème de la confidentialité

"Pour le recrutement des cadres dirigeants, les entreprises françaises préfèrent encore passer par les chasseurs de têtes. 1 à 2 % de notre CVthèque contient des profils de cadres dirigeants qui vont du PDG au directeur financier, en passant par le directeur marketing ou le DSI", précise Bruno Bré-

mond, directeur général de Monster pour l'Europe du Sud. Une part très faible. La culture du secret à laquelle est très attachée la France explique les réticences des cadres dirigeants, comme le fait remarquer Stéphane Amiot, directeur de Taléo pour la France, l'Europe du Sud et le Bénélux : "déposer son CV ou répondre à une offre sur Internet expose le candidat à ce que son employeur en prenne connaissance via une recherche online ou le bouche-à-oreille. Le recrutement se fera systématiquement par Internet quand il offrira plus de confidentialité". Il est aussi question d'habitudes qui varient d'une fonction exécutive à une autre. Ainsi, "le cadre dirigeant moderne, international et high tech se laissera facilement tenter par la Toile", assure David Guillocheau, directeur de Talentys. Dans ce sens, une étude menée par Monster montre que l'offre d'emploi en ligne est

La remise en cause des intermédiaires

Tous les experts s'accordent toutefois sur une prédominance future d'Internet dans le processus de recrutement des entreprises, excluant les intermédiaires. D'abord en raison du coût : "en-



"Les réseaux sociaux sont une carte de visite interactive, référencée et régulièrement mise à jour. Il y a aussi des liens sur les articles écrits, les contenus extérieurs, les blogs... Le CV est plat, grâce aux réseaux sociaux, une dimension sociale s'ajoute", se félicite Olivier Fecherolle, DG de Viadeo.

"Entre un cabinet de recrutement ou de chasse et Internet, le budget passe de 20 000 à 500 euros et l'entreprise gagne en temps et en efficacité"

tre un cabinet de recrutement ou de chasse et Internet le budget passe de 20 000 à 500 euros et l'entreprise gagne en temps et en efficacité", assure David Guillocheau. Ensuite parce que les acteurs traditionnels que sont les cabinets de recrutement et de chasse "n'ont pas encore les compétences internationales nécessaires. Les cadres dirigeants seront donc de plus en plus présents sur la Toile car leur recrutement est mondialisé", souligne Stéphane Amiot. "Les recruteurs et chasseurs de têtes sont par ailleurs les premiers clients des job-boards et réseaux sociaux", souligne Bruno Brémont. Le portail Cadre-dirigeants.enligne.fr.com enregistre "une hausse de 25 % des candidatures de cadres dirigeants. Ils n'ont pas été les premiers à entrer dans le processus -prudence oblige- mais depuis près de 3 ans ils sont de plus en plus présents", assure Vincent Feybesse, dirigeant d'En-

mond, directeur général de Monster pour l'Europe du Sud. Une part très faible. La culture du secret à laquelle est très attachée la France explique les réticences des cadres dirigeants, comme le fait remarquer Stéphane Amiot, directeur de Taléo pour la France, l'Europe du Sud et le Bénélux : "déposer son CV ou répondre à une offre sur Internet expose le candidat à ce que son employeur en prenne connaissance via une recherche online ou le bouche-à-oreille. Le recrutement se fera systématiquement par Internet quand il offrira plus de confidentialité". Il est aussi question d'habitudes qui varient d'une fonction exécutive à une autre. Ainsi, "le cadre dirigeant moderne, international et high tech se laissera facilement tenter par la Toile", assure David Guillocheau, directeur de Talentys. Dans ce sens, une étude menée par Monster montre que l'offre d'emploi en ligne est

"Les recruteurs et chasseurs de têtes sont par ailleurs les premiers clients des job-boards et réseaux sociaux"

la plus importante dans les groupes de professions "marketing, publicité et RP" et "informatique et télécommunication". "Le cadre classique de 50 ans qui travaille dans une grande entreprise,

Le métier de sourcing Les intermédiaires des intermédiaires

Avec Internet, le recrutement s'est largement complexifié. Les cabinets de recrutement et les entreprises doivent faire leur choix parmi les milliers de CV déposés sur des dizaines de job-boards - sites de recrutement en ligne. Leur faciliter la tâche est devenu un métier. "Les cabinets de recrutement ont longtemps pensé que la valeur ajoutée d'Internet résidait dans le sourcing - processus d'identification des candidats correspondant aux profils recherchés par le client. C'est en fait dans la sélection qu'elle se trouve", explique Olivier Fecherolle, directeur général de Viadeo et cofondateur d'Opensourcing. Sa société, comme CvduNet et e-Consulting RH, avec lesquelles il a fondé l'association GP2S, propose des solutions de présélection et de préqualification de CV. "Avec l'évo-

lution du marché et du sourcing, un métier a vu le jour entre les job-boards et les cabinets de recrutement", explique Olivier Fecherolle. La mission de ces sociétés de sourcing est d'accompagner les recruteurs dans leur processus en externalisant toute la phase amont de leur recrutement : rédaction, publication et catégorisation des offres sur les sites d'emploi, tri des CV, recherche dans les CVthèques ou parmi les autres sources disponibles sur Internet, préqualification des candidatures, etc. "Au final nous ne transmettons que les meilleurs profils. Le recruteur peut ainsi se recentrer sur son cœur métier : rencontrer au plus vite de bons candidats." Ces sociétés, dont les premiers clients sont les cabinets de recrutement, s'imposent désormais comme les intermédiaires de ces intermédiaires traditionnels.

"Un métier a vu le jour entre les job-boards et les cabinets de recrutement"

lution du marché et du sourcing, un métier a vu le jour entre les job-boards et les cabinets de recrutement", explique Olivier Fecherolle. La mission de ces sociétés de sourcing est d'accompagner les recruteurs dans leur processus en externalisant toute la phase amont de leur recrutement : rédaction, publication et catégorisation des offres sur les sites d'emploi, tri des CV, recherche dans les CVthèques ou parmi les autres sources disponibles sur Internet, préqualification des candidatures, etc. "Au final nous ne transmettons que les meilleurs profils. Le recruteur peut ainsi se recentrer sur son cœur métier : rencontrer au plus vite de bons candidats." Ces sociétés, dont les premiers clients sont les cabinets de recrutement, s'imposent désormais comme les intermédiaires de ces intermédiaires traditionnels.

SC

"Il ne faut pas se leurrer, les personnes qui actualisent régulièrement leur profil sur les réseaux sociaux professionnels cherchent à être remarquées pour se placer"

besse. Une nuance toutefois : les cadres dirigeants font néanmoins partie de la catégorie la moins touchée par le chômage avec un taux de 4 % pour le mois d'octobre 2008 selon l'Insee. Carole Bonneau-Friang, consultante senior chez Hudson, rappelle par ailleurs que "même en période de crise les entreprises souffrent d'une pénurie de compétences. Les candidats choisissent encore les entreprises dans lesquelles ils veulent travailler", avec une tendance à croire que l'herbe est toujours plus verte ailleurs.

Les limites des job-boards

Les job-boards multiplient les initiatives pour attirer ces candidats tant recherchés. Avec en premier lieu une garantie d'anonymat. "Les cadres dirigeants s'inscrivent de plus en plus car notre portail est anonyme, pourvu d'une partie privée", explique Vincent Feybesse, dirigeant d'Enligne, la société qui gère le portail Cadre-dirigeants.enligne.fr.com. Chez Monster également, la confidentialité est respectée, "la possibilité de poster son CV avec des paramètres codés, de manière anonyme, étant laissée", explique Bruno Brémont qui reconnaît toutefois qu'un risque subsiste tou-

jours de se retrouver dans les premiers résultats des moteurs de recherche si la personne indique le nom de la société pour laquelle elle travaille. "Mais si un chef d'entreprise a des doutes sur les projets de son directeur, avec ou sans Internet, il les découvrira", se rassure le directeur général du site pour l'Europe du Sud. Reste que pour Olivier Fecherolle, les job-boards atteignent leurs limites auprès des employeurs en raison de "la difficulté de constituer une CVthèque, qui en plus vieillit très vite. Les candidats ont également tendance à embellir les CV". Carole Bonneau-Friang, consultante senior chez Hudson, estime pour sa part que ces cadres ne se retrouveront sur les job-boards qu'en cas de chômage : "ils utilisent les autres moyens de communication sur Internet pour atti-

rer les recruteurs sans jamais se déclarer. C'est un vrai jeu de dupes. Ils ne font aucune démarche "push" pour rechercher un nouveau poste. Ils vont essayer de créer le buzz autour de leur profil, en publiant par exemple des articles sur des blogs, en participant à des forums, en étant présents sur les réseaux sociaux, etc. En étant régulièrement présents sur Internet, ils adoptent la stratégie de référencement sur le Web des entreprises. Ils se marketent eux-mêmes."

La nouvelle donne des réseaux sociaux

Les cadres dirigeants privilégieraient ainsi les réseaux sociaux professionnels pour attirer indirectement les recruteurs. "Il ne faut pas se leurrer, les personnes qui actualisent régulièrement leur profil sur les réseaux sociaux professionnels cherchent à être remarquées pour se placer", assure Carole Bonneau-Friang. Avoir une inscription sur Viadeo ou encore LinkedIn est donc le meilleur moyen de se faire remarquer mais c'est aussi "une activité naturelle pour un cadre dirigeant. Bien plus que l'utilisation d'un job-board qui suppose une action volontaire", explique Olivier Fecherolle, directeur général de Viadeo. Les réseaux sociaux

sont une carte de visite interactive, référencée et régulièrement mise à jour. "Elle montre qui vous connaissez, ce qui est une information en soi. Il y a aussi des liens sur les articles que vous avez écrits, les contenus extérieurs, les blogs, etc. Le CV est plat, grâce aux réseaux sociaux, une dimension sociale s'ajoute", se félicite Olivier Fecherolle. Et, une fois de plus "les cabinets de recrutements et de chasse sont les premiers clients". Les réseaux se multiplient. Si Monster prévoit de créer le sien, l'Association pour l'emploi des cadres (Apec) a préféré se joindre au réseau LinkedIn afin de permettre aux 1,2 million de visiteurs uniques, 600 000 membres et 40 000 entreprises adhérentes, d'accéder aux fonctionnalités du réseau professionnel. Et d'entrer en contact avec les quelque 20 millions de membres LinkedIn. Les candidats ayant un compte sur le site de l'Apec pourront créer des passerelles entre leur secteur d'activité, leur marché et leur réseau. Ils auront la possibilité d'identifier à partir d'une offre d'emploi diffusée par l'Apec les membres de leur réseau qui travaillent dans l'entreprise ciblée ou qui travaillent dans le même secteur. Ils pourront enfin suivre l'actualité de leur réseau, les échanges entre les membres, et les consultations des différentes offres d'emploi. "Même si la réalité du réseau n'est pas l'emploi, il reste une mine d'or pour les entreprises et les recruteurs", rappelle Olivier Fecherolle. Il en est un dont la vocation principale et affirmée est d'aider ses membres à trouver un emploi. Weavlink propose de mettre en relation les entreprises avec des étudiants de grandes écoles comme l'Essec, HEC, Edhec... destinés pour la majorité d'entre eux à occuper des postes d'exécutifs. Nicolas Bermond, son cofondateur, défend "une démarche pour l'emploi qui privilégie le long terme ainsi qu'une démarche innovante pour les entreprises, différente du recrutement en ligne qui fonctionne sur le mode du "one shot". Les réseaux renvoient également une image des candidats plus positive que les job-boards". "Les recruteurs n'aiment pas les candidats actifs - ceux qui postent des annonces - car cela suppose le chômage, l'inactivité. L'attitude passive qui caractérise les cadres dirigeants membres de réseau est plus attirante", justifie Olivier Fecherolle. Loïc Douyère,

Bien
POT DE DÉPART

Mieux
POT DE BIENVENUE

POUR CEUX QUI CHERCHENT TOUJOURS LE MEILLEUR

Cadremploi.fr

20 000 OFFRES D'EMPLOI | ALERTE E-MAIL | DÉPÔT DE C.V | CONSEILS CARRIÈRES

VOUS ÊTES RECRUTEUR ? CONTACTEZ-NOUS AU 0 820 862 000 (0,118€/mn)

Ressources humaines

RECRUTEMENT ON-LINE

Marketing de carrière

Marc Dumas, président de Business Expression et organisateur de la nuit des métiers de l'entreprise



"La fonction des cabinets de recrutement va devenir plus intéressante"

Le recrutement en ligne, outil de communication ou tendance de fond ?

Les modes de recrutement sont pluriels. Internet est à la fois un outil supplémentaire et un bouleversement dans le processus de recrutement. En effet certaines embauches ne peuvent se faire sur Internet. Je pense notamment aux postes internationaux. Pour d'autres profils aux critères non-définis pour des postes sensibles et des fonctions nouvelles, comme ceux de directeur du développement durable, par exemple, l'approche "one-to-one" est indispensable. Le recours à un chasseur de têtes est alors plus efficace que l'outil Internet.

La fin des intermédiaires que sont les chasseurs de têtes et les cabinets de recrutement ?

Leur fonction peut au contraire devenir plus intéressante. Plus il existe de l'information, plus le besoin de conseil pour la trier est indispensable. Ces métiers sont encore peu nombreux alors que les individus sont amenés à changer de poste, d'entreprise voire de métier au cours de leur vie. Les cabinets de recrutement, s'ils veulent survivre, doivent communiquer auprès des entreprises mais aussi des candidats en leur démontrant l'opportunité de chercher des emplois tout au long de leur carrière et pas uniquement en période de chômage, ne serait-ce que pour s'évaluer, se "benchmarker".

Orienter stratégiquement les salariés dans leur processus de carrière apporte une valeur ajoutée.

La Nuit des métiers de l'entreprise 2008 ?

La Nuit des métiers s'appuiera sur 4 thèmes fédérateurs qui couvrent les 4 principales étapes du parcours professionnel de tous les individus. La première repose sur la formation : quelle école, quelle orientation ? Pourquoi certains secteurs comme la communication sont privilégiés par les jeunes alors qu'ils n'offrent quasiment plus d'emplois ? Pourquoi d'autres secteurs comme les services Achats n'attirent pas ? La deuxième concerne les premiers pas dans l'entreprise : avant un salarié entrait dans une société comme on entrait dans les ordres : à vie. Les jeunes aujourd'hui arrivent comme des mercenaires. Nous nous interrogerons sur les moyens d'éviter un choc de culture entre les nouveaux et les anciens. La troisième concerne le manager et cadre confirmé qui se pose des questions sur la poursuite de sa carrière : doit-il rester à son poste, changer de service, d'entreprise, de métier ? Il doit en ressortir que la formation permanente et le renforcement de son réseau professionnel sont indispensables. La dernière étape concerne le senior : un livre blanc sur la situation des seniors en Europe sera présenté. Enfin, nous aimerions conclure avec l'intervention de Xavier Darcos, ministre de l'Éducation nationale, sur les moyens de réduire la fracture entre l'École et l'Entreprise.

cogérant du cabinet Florian Mantione Institut, est plus sceptique quant à la présence des cadres dirigeants sur les réseaux sociaux : "s'ils utilisent beaucoup Internet, leur présence sur les réseaux sociaux ou les forums est assez réduite. Ce n'est pas leur univers. Les réseaux sociaux ont par ailleurs atteint leurs limites en vendant leur base de données à des cabinets de recrutement et de chasse qui se contentent désormais de faire de la mise en relation et vendent des CV". L'autre problème semble culturel, comme le souligne Nicolas Brémont : "En France, avoir un réseau professionnel reste mal vu. Vous passez pour un opportuniste et un arrogant qui souhaite se mettre en avant. Pourtant, avoir un réseau amical est très positif".

Le recrutement par cooptation

"La meilleure façon de trouver un emploi, surtout pour un cadre dirigeant, est de chercher dans les relations".

"Il n'est plus question d'image mais de réputation, moins question de plaquettes informatives que de ce qui se dit sur les forums, blogs et réseaux"

l'ations", aime à rappeler David Guillocheau. Des sites de recrutement par cooptation voient le jour. Comme Jobmeeter qui propose une idée originale : des entreprises cherchant à recruter y proposent de rétribuer la personne qui leur présentera le candidat qu'elles retiendront. "C'est la manière la plus efficace et économique de recruter, puisqu'en plus d'opérer un filtrage naturel, la rémunération du connecteur se fait au résultat. Ces sites permettent également de toucher des cadres dirigeants qui ne sont pas activement en recherche d'emploi", félicite David Guillocheau. Le réseau Weavlink favorise également la cooptation avec une plate-forme de 10 000 inscrits qui peuvent se rejoindre dans des groupes spécialisés. Côté recruteur, "les réseaux sociaux qui se sont développés ces dernières années ont proposé d'autres opportunités de sourcing aux entreprises en leur permettant d'approcher plus directement les candidats de leur choix", souligne

Domenico Catalano, responsable Europe continentale d'eFinancialCareer. Les plates-formes leur permettent en effet d'obtenir des informations instantanées, de les centraliser et d'avoir un retour sur investissement visible. Et de toucher en une seule fois des milliers de candidats potentiels.

Quant aux entreprises...

Aux sociétés ensuite de convaincre. Leur présence sur la Toile est devenue indispensable. "Elles doivent impérativement soigner leur image, leur communication Web", explique Carole Bonneau-Friang, consultante senior pour le cabinet Hudson. Les annonceurs font aujourd'hui face à des candidats exigeants, qui disposent d'une multitude de canaux pour rechercher un emploi. Selon l'Apec, 30 % des jeunes diplômés trouvent leur premier emploi en moins d'un

mois. Les entreprises doivent être actives. "Il n'est plus question d'image mais de réputation, moins question de plaquettes informatives que de ce qui se dit sur les forums, blogs et réseaux", prévient David Guillocheau qui préconise le développement de blogs "plus humains que les sites. Cette qualité est essentielle quand on sait que la première raison de démission chez les cadres repose sur la qualité du management". ■

CHIFFRES CLES

78 % des Français préfèrent envoyer leurs candidatures par e-mail
4 % des Français déclarent passer par la traditionnelle lettre par courrier
66 % des Européens optent pour l'envoi de leurs candidatures par e-mail
Les sites d'offres d'emploi sont le troisième moyen le plus utilisé par les candidats dans une recherche d'emploi



L'événement de la rentrée 2009 !

La Nuit des métiers de l'entreprise

2500 personnes sont au rendez-vous pour découvrir un plateau exceptionnel d'experts qui échangeront sur les 4 étapes majeures de la vie professionnelle !

Ce sont plus de quatorze organisations professionnelles, représentant tous les métiers de l'entreprise, qui se sont associées pour mettre en œuvre la deuxième édition de la Nuit des métiers de l'entreprise, ce 15 janvier au Grand Rex.

L'objectif : répondre aux enjeux qui se présentent désormais aux entreprises, à commencer par le travail en réseau et le développement d'outils et d'un vocabulaire commun.

Au programme : plus de 2500 visiteurs, plus d'une vingtaine de métiers différents représentés (DRH, responsable formation, responsable de l'organisation en entreprise...), une cinquantaine d'intervenants pour trois heures de plateau TV.

Des thèmes variés et d'actualité y sont abordés : le développement durable, le rôle sociétal

des entreprises, l'emploi des seniors, l'intégration et la formation des jeunes, la diversité, la mondialisation, les nouvelles technologies...

Conçue, produite et animée par Marc Dumas, co-animée par Patrick Lemattre, professeur en management et ressources humaines à HEC Paris, la Nuit des Métiers de l'Entreprise se déroule en quatre parties correspondant aux quatre grandes étapes de la vie professionnelle :
- 25 / 35 ans, les premiers pas dans l'entreprise de la « génération Y »,
- De 35 à 55 ans les professionnels aguerris face à l'heure des choix
- Les seniors passeurs de relais, formateurs, tuteurs mais aussi dirigeants
- De 17 à 25 ans, les jeunes face à l'entreprise et ses métiers

ASSOCIATIONS PARTENAIRES



PARTENAIRES ENTREPRISES & MEDIAS



YIN EXPRESSION - BUSINESS EXPRESSION

52, avenue des Champs-Élysées - 75008 Paris - Tél : 01 45 61 62 21 - Fax : 01 45 61 62 63
E-mail : contact@business-expression.com - www.business-expression.com

Himalaya CONSEIL

Vous souhaitez tester et développer votre activité de consultant autonome, rejoignez Himalaya Conseil, entreprise de conseil organisée sur le mode du Portage Salarial.

Quelques domaines d'interventions des consultants autonomes :

Qualité	Marketing & Communication
RH	Développement Commercial
Informatique	Organisation
Marketing	Management
Gestion de projet	Gestion de Patrimoine

HIMALAYA CONSEIL

76 rue des Grands Champs 75020 Paris
Contactez-nous au 01 71 18 26 30 ou contact@himalaya-conseil.fr
www.himalaya-finance.fr / www.himalaya-conseil.fr / www.himalaya-conseil-leblog.fr
SARL au capital de 37 000 €
Membre de la CICF Management