



Grâce à leurs milliards de pétrodollars, les pays du Golfe se sont lancés dans une frénésie d'activités comme la finance, le high-tech, la grande distribution, le transport aérien ou encore le tourisme... Depuis, pour répondre au manque de main d'œuvre qualifiée, leurs recruteurs organisent régulièrement des entretiens de sélection de compétences au Maroc. Quels sont les secteurs ciblés ? Comment procèdent-ils ? Que proposent-ils ? PAR ADAMA SYLLA

Emirates rémunère jusqu'à 14.000 euros/mois un commandant de bord chevronné, avec assurance, prise en charge des études des enfants et logement en prime.

Ressources humaines

Les compétences marocaines traquées à l'international

Lundi 28 et mardi 29 juin 2010. Dans cette agence de recrutement très connue sur le marché, des employés du secteur de la grande distribution défilent pour des entretiens d'embauche

dans les pays du Golfe. Face à eux, deux recruteurs du groupe Carrefour Moyen-Orient, un Égyptien et un Libanais, dépêchés sur place par leur maison-mère pour rencontrer les nombreux candidats

sélectionnés au préalable par l'agence marocaine, une filiale d'une multinationale, sur la base de leur curriculum vitae (CV). L'arrivée de ces recruteurs venus du Moyen-Orient, avait déjà fait le tour dans le secteur

de la grande distribution, sauf que cette fois-ci, les envoyés de la filiale moyen-orientale du groupe français, recrutent 50 personnes. Eux qui effectuent régulièrement ce type de mission dans le Royaume,

avaient en effet l'habitude de recruter par vague de vingt. « Ils sont venus chercher des chefs de rayon, des chefs de département et des directeurs de magasin », renseigne ce candidat qui travaille dans un hypermarché Marjane à Casablanca.

Carrefour sur les traces de Savola Group

Qu'est-ce qui a bien pu pousser les responsables de Carrefour Moyen-Orient à venir faire leur

marché au Maroc ? « Le premier opérateur du secteur de la grande distribution au Moyen-Orient à venir recruter son personnel au Maroc, notamment des employés de Marjane et Metro, est le groupe Savola et cela remonte déjà à cinq ans. Cela, pour justement les besoins de son enseigne d'hypermarchés Azizia Panda. Toutefois, la filiale de grande distribution de Savola Group n'a pas pu conserver longtemps son personnel marocain qui, par la suite, a été débauché par le groupe Carrefour Moyen-Orient », explique Chantal Aounil, Cofondatrice et Responsable Recrutement chez Bil Consulting.

Pourtant, au Moyen-Orient et au Maroc, une bataille larvée et discrète se joue en amont du secteur de la grande distribution. En l'absence de formation dans les métiers de ce segment du commerce, la main-d'œuvre qualifiée se fait rare. Du coup, les groupes sont souvent obligés de recycler en interne des profils issus du commerce ou de l'agroalimentaire. « Les enseignes ne se font pas de cadeaux en matière de ressources humaines. On n'hésite pas à débaucher les profils au prix fort chez les concurrents. Il n'y a pas longtemps, plusieurs cadres de Marjane seraient d'ailleurs partis chez Label'Ve », confie un autre professionnel du recrutement.

Des demandes croissantes en RH

En tous les cas, autant les enseignes marocaines de la grande distribution devraient sortir le grand jeu pour garder leurs personnels pour qu'ils ne migrent pas vers la concurrence locale, autant elles doivent tout faire pour éviter qu'ils ne soient tentés par les sirènes du Moyen-Orient. Car, dans cette région, les enseignes se livrent une course sans merci à la taille critique. Et dans cette conquête, les enseignes marocaines du secteur seront fortement sollici-

tées à fournir les compétences qualifiées. En effet, Carrefour est décidé à poursuivre sa conquête de nouveaux pays au Moyen-Orient. Implanté dans cette région en collaboration avec le groupe émirati, Majid Al Futtaim Group (l'actionnariat est divisé entre le groupe Majid Al Futtaim majoritaire et Carrefour), aux Émirats arabes unis, au Qatar, au Koweït, en Jordanie, en Arabie saoudite, à Oman, à Bahreïn, en Jordanie, et en Égypte. MAF Hypermarchés (dont le siège régional est basé à Dubaï), la société créée par les deux partenaires est le plus important franchisé Carrefour dans le monde en termes de chiffre d'affaires et de territoires. Le partenariat couvre la

LE CHIFFRE

50

Une cinquantaine de cabinets de chasseurs de têtes se disputent, à travers le monde, le marché des pilotes qualifiés.

totalité du Moyen-Orient, l'Iran et le Pakistan. Idem pour Savola Group qui a absorbé l'année dernière les hypermarchés Géant (appartenant à Casino et au Saoudien Fawaz Alhokair), son deuxième concurrent de la grande distribution en Arabie Saoudite. Rappelons que Azizia Panda est en concurrence en Arabie saoudite avec le Français Carrefour. Quid de l'offre d'embauche des opérateurs marocains potentiels ? Pour la rémunération, c'est un package plus ou moins étoffé que propose par exemple le groupe Carrefour Moyen-Orient aux candidats marocains, avec participation de l'employeur au logement, au transport, voire

à l'éducation des enfants, avec à la clé, un salaire se situant entre 12.000 et 17.000 DH, selon qu'on soit chef de rayon ou encore chef de département. Rappelons que sur le marché marocain, ces deux fonctions sont respectivement payées entre 3.500 à 4.500 DH et 7.000 à 8.500 DH. Encore faudrait-il que le candidat à l'expatriation dans les pays du Golfe soit dans les plans des deux responsables de Carrefour qui ont fait le déplacement. Pour cela, d'ici un ou deux mois, les 50 candidats qui seront retenus recevront leurs contrats à signer et à renvoyer, avant de recevoir le billet d'avion du futur employeur. Dans les pays du Golfe, les pros de la grande distribution ne sont pas uniquement les profils les plus recherchés et pour lesquels les entreprises de cette région viennent « chasser » au Maroc. « Outre la grande distribution, c'est dans les secteurs du tourisme et du transport aérien où les entreprises du Moyen-Orient organisent régulièrement des entretiens de sélection au Maroc. Pour les autres secteurs, il y a certes des profils marocains qui sont recherchés, mais le recrutement ne se fait pas au travers de grands départs, mais plutôt par des one shop », souligne Chantal Aounil.

La chasse aux pilotes marocains

Reconnu pour ses pilotes qualifiés, le Maroc est depuis trois ans la nouvelle cible des chasseurs de têtes des compagnies aériennes du Golfe qui se livrent à une surenchère pour s'attirer les pilotes de qualité en vue de leur propre croissance. Emirates et ses consœurs du Golfe, y mènent souvent des opérations de séduction auprès des pilotes et officiers de ligne marocains à travers des « journées Rishworth Aviation ». Organisées généralement dans des grands palaces casablancais, ces rencontres sont ani-

mées par des chasseurs de tête mandatés par ces compagnies aériennes. Rappelons qu'une cinquantaine de sociétés de chasseurs de têtes se disputent dans le monde le marché des pilotes qualifiés. Elles touchent en honoraires l'équivalent de six mois de salaire par candidat recruté, très souvent près de 8.000 euros par mois. Malgré tout, les pilotes marocains essaient souvent de résister à l'appel des pétrodollars, car ils bénéficient de salaires et de conditions de travail nettement plus avantageux que leurs collègues maghrébins (Tunisiens et Algériens) qui sont plus attirés par l'expatriation au Moyen-Orient. En trois ans, Tunisair a, par exemple, vu le nombre de ses pilotes diminuer de 10 %. Une trentaine de pilotes ont fait défection en partant offrir leurs services aux compagnies du Golfe, comme Emirates, Etihad, Arabia, ou Qatar Airways. De leur côté, les Algériens ont été les premiers à répondre à l'appel, début 2004. À l'époque, la faillite de Khalifa Airways laissait plusieurs centaines de pilotes sur le carreau. Les plus qualifiés, souvent des anciens d'Air Algérie, prennent alors la direction du Qatar, qui a lancé un ambitieux programme de modernisation de sa flotte. En croissance rapide, adossées aux familles régnantes de la région qui leur assurent des moyens financiers presque illimités, les compagnies de Dubaï, d'Abou Dhabi et du Qatar, proposent des salaires mirobolants, sans compter les avantages de tout ordre. Emirates, par exemple, qui n'a rien à envier aux grandes compagnies européennes, prévoit de recruter cette année 2.704 pilotes. « Pour postuler au poste de commandant, le candidat doit disposer d'un total de 8.000 heures de vol au minimum. Pour le postulant au poste de second pilote, un minimum de 4.000 heures de vol est requis. Emirates



Face aux chasseurs de têtes, les enseignes marocaines de la grande distribution devraient sortir le grand jeu pour garder leurs personnels.

Europe : l'autre voie pour recruter les Marocains

Outre la grande distribution, le transport aérien et le tourisme où les recrutements se font souvent au Maroc, d'autres secteurs accueillent de jeunes cadres marocains recrutés par d'autres canaux. Ceux-là occupent d'importants postes dans le monde des finances et des affaires. Une grande partie de ces

hauts cadres travaillent à Doha, Manama, Dubaï et Abou Dhabi. Ils ont quitté le Maroc après plusieurs années d'études, mais la plupart d'entre-eux viennent des pays européens où ils ont suivi une formation de haut niveau dans de grandes écoles et universités, et ont choisi de s'installer dans ces

pays pour des considérations relatives, en premier lieu à la nature et à l'importance des contrats et offres d'emploi disponibles. Rappelons que 9% des Marocains résidents à l'étranger (MRE) vivent dans les pays du Golfe, dont l'essentiel exerce de petits métiers à côté d'une certaine élite qui émerge petit à petit.

rémunère plus de 7.000 euros par mois un copilote expérimenté, avec assurance, prise en charge des études des enfants et logement en prime, et jusqu'à 14.000 euros un commandant de bord chevronné. « En regard, un aviateur marocain gagne, lui, moins de 25 % selon qu'il est second ou commandant de bord. Côté avantage, tout est compris dans le salaire. De plus, pour passer de copilote à commandant de bord, il faut compter dix à douze années », souligne un pilote de Royal Air Maroc. Chez Emirates, ce passage se fait en 36 mois. Il peut même être accéléré selon la volonté du copilote qui peut y arriver en 18 mois à travers les heures supplémentaires qui sont également bien rémunérées. C'est après les attentats du 11 septembre 2001 que les compagnies du Golfe ont commencé à se tourner vers le Maghreb pour remplacer

certains commandants de bord européens ou américains en partance.

Marocanisation des pilotes ?

Consciente de l'aggravation de l'exode de ses pilotes, Tunisair a élaboré un projet d'action qui comprend la révision de trois points essentiels en vue de les stabiliser. Il s'agit de l'augmentation des salaires à hauteur de 30%, la révision de la formation et l'amélioration des conditions sociales. Au Maroc, la marocanisation du personnel navigant, intervenue cette année, et qui ouvre par ricochet une perspective de carrière intéressante pour les pilotes, est venue compliquer la tâche aux recruteurs moyen-orientaux qui peuvent se consoler dans le recrutement des hôtesses de l'air et des stewards. Les compagnies aériennes du Golfe procèdent

à ce niveau de recrutement de la même manière depuis plusieurs années. Organisés régulièrement, les entretiens de sélection se font dans les grands palaces. Certaines compagnies comme Emirates ont même des partenariats avec certaines écoles, comme le groupe CFPNC (centres de formation de personnel navigant de cabine), un groupe qui dispose d'un réseau d'écoles dans les grandes villes du Royaume, en Tunisie et au Sénégal. « Emirates recrute aussi directement au sein de nos écoles », souligne Mohamed Mengouchi, président du groupe CFPNC. Quid de la rémunération? Elle se fait sous forme de packages, comprenant un salaire mensuel net de 13.000 DH, en plus de nombreux avantages : la prise en charge, des billets d'avion aller/retour, une assurance-maladie...