

Emploi & Carrière

Les entreprises en proie à la rareté des compétences

- Une conclusion de l'enquête de rémunération 2006 de Diorh
- Le salaire des cadres a stagné en 2006
- Gérer l'infidélité des cadres une priorité de la DRH

Savoir conserver les compétences est aussi important que savoir les recruter. Dans cette logique, le renforcement des politiques de fidélisation des salariés devient une priorité surtout que les talents se font de plus en plus rares. Ce constat est dressé par l'enquête de rémunération 2006 de Diorh, présentée à la presse mercredi 20 décembre. La rareté des compétences a atteint un niveau tel que dans une même organisation l'on peut retrouver des diplômés d'une même école qui gagnent des salaires différents. Par exemple dans les banques, le profil recruté à 7.000 dirhams, il y a deux ans, l'est aujourd'hui à 8.000 dirhams. Face à cette situation, les entreprises privilégient la gestion des carrières et des compétences. D'ailleurs, 93% d'entre elles estiment que l'objectif de leur politique de rémunération est de récompenser la performance et de motiver le personnel. La valorisation et la fidélisation des compétences est citée par 65% des entreprises comme deuxième objectif prioritaire. Quant à la cohésion sociale, elle arrive en troisième position avec un taux de 27%. L'enquête montre aussi que la politique de rémunération n'est pas «le moyen» qui permet de faciliter les recrutements: pour 5% des entreprises, faciliter les recrutements est un objectif prioritaire de niveau 2 et pour 12% un objectif prioritaire de niveau 3. Les constats de l'enquête Diorh ont été dégagés auprès d'un échantillon de 58 entreprises choisies selon leur attractivité et leur image sur le marché de l'emploi. La majorité d'entre elles sont des filiales de multinationales (84%). Les entreprises nationales indépendantes et les filiales de groupes marocains complètent l'échantillon. La rareté des compétences s'accompagne aussi d'un système de rémunération à la carte. La tendance générale est à l'individualisation des rémunérations. Depuis 2000, sept des entreprises sur dix l'ont adopté. A travers ce système, les entreprises cherchent à motiver leurs collaborateurs (77%), à les fidéliser (60%) et à maîtriser la masse salariale (48%). L'enquête 2006 s'est caractérisée par des changements dans les métiers classiques qui intègrent de nouvelles fonctions. La polyvalence et la maîtrise des langues deviennent des facteurs-clés.

Autre constat: les femmes ont toujours des difficultés à accéder à des postes de responsabilité mais celles qui arrivent à grimper «les échelles» ont droit au même traitement que les hommes. Les responsables du cabinet Diorh affirment que «les écarts de salaires ne sont pas importants». Le taux moyen d'augmentation des salaires des cadres a quasi stagné: 5,74% en 2006 contre 5,7% en 2005, même pas le rattrapage du taux d'inflation. Les révisions de salaires sont également liées à la performance et au mérite. Quant à la promotion, elle ne donne pas automatiquement droit à une revalorisation des salaires. L'enquête de Diorh relève aussi l'importance des écarts entre les salaires des différentes catégories de salariés au sein de l'entreprise. Les cadres supérieurs et dirigeants gagnent un salaire annuel moyen de 866.797 dirhams, soit plus du double que les managers (394.226 dirhams). Le salaire annuel moyen des cadres professionnels ne dépasse pas 277.400 dirhams contre 123.663 pour les employés, ouvriers, techniciens et agents de maîtrise.

Ce que veulent les jeunes diplômés

L'enquête réalisée par Diorh s'est également attardée sur les fonctions fréquemment exercées par les jeunes diplômés. Chef de produit est en tête avec un taux de 17%. Acheteur, un poste qui prend du galon est en seconde position avec un taux de 10%. Viennent ensuite les fonctions de délégué médical (8%), responsable développement RH (8%), contrôleur de gestion (8%), comptable (6%) et commercial (6%). Par ailleurs, l'enquête relève aussi que les métiers de la logistique ont de «beaux jours devant eux». En tout cas, le responsable logistique gagne «du terrain» par rapport au responsable approvisionnement et supply chain. Et comme dans ce domaine les compétences sont rares, les salaires sont de plus en plus hauts.

«RH» se féminisent

C'est une fonction qui est appelée à participer au développement de la performance globale de l'entreprise. Mettre en place des objectifs en cohérence avec la stratégie de l'entreprise, gérer les recrutements, établir les plans de formation, s'occuper de l'évaluation, de la gestion de carrière...constituent autant de tâches qui incombent aux responsables des ressources humaines.

En 2006, le salaire annuel moyen d'un responsable RH est de 422.887 dirhams. Le montant moyen des primes variables envisagées en 2006 est de 39.381 dirhams. Cette fonction qui se féminise (58% sont des femmes) a le statut de cadre manager dans sept entreprises sur dix. Et c'est une des rares fonctions qui fait partie du comité de direction (35%). Normal, puisqu'il faut connaître les orientations stratégiques de l'entreprise afin de les mettre en œuvre. Agé en moyenne de 37 ans, le responsable des ressources humaines compte 8 années d'expériences dans la fonction et 6 années d'ancienneté dans l'entreprise. 78% d'entre eux ont droit à une voiture de fonction. La majorité (56%) bénéficie d'un téléphone mobile et 28% d'une carte carburant.

Qui gagne quoi

Combien gagne un directeur général? Selon l'enquête Diorh, son salaire annuel moyen est de 1,74 million de dirham. Il a évolué de 5% par rapport à 2005, une augmentation moins importante que celle réalisée entre 2004 et 2005 (12%). Ce poste est généralement occupé par des dirigeants marocains et ce même dans les filiales de multinationales. En revanche, celles-ci préfèrent un expatrié à la direction financière. Durant cette année, le salaire moyen du directeur financier a augmenté de 9%. Il est à 948.985 dirhams. La fonction qui prend du galon est celle de directeur des achats dont la rémunération a augmenté de 35%. Son salaire annuel moyen est de 978.545 dirhams. Le directeur système d'information est également stratégique dans l'entreprise. Il doit connaître les besoins et adapter les systèmes d'information à la stratégie de l'entreprise. Il gagne en moyenne 953.312 dirhams, soit une augmentation de 13% par rapport à 2005. Pour sa part, le salaire du directeur des ressources humaines a évolué dans les mêmes proportions que l'année dernière (3%). Il est aujourd'hui à 807.786 dirhams en moyenne par an. Ce poste continue à revêtir un caractère stratégique puisque c'est à lui qu'incombe la mise en place de la stratégie RH de l'entreprise. Le directeur commercial/ventes a vu son salaire baisser de 9%. Mais selon les responsables de

Diorh, ce recul est lié à la nature de l'échantillon. Son salaire est de 894.000 dirhams par an. Le directeur qualité et le directeur d'usine gagnent respectivement en moyenne 647.693 et 885.314 dirhams.

K. M.