

Le potentiel de l'Afrique est considérable



Entretien avec
MAURICE ROZET
président fondateur,
ALEXANDER HUGHES



DIDIER ACOUETEY
président fondateur, **AFRICSEARCH**



et **PATRICK PLACKTOR**
managing partner,
**ALEXANDER HUGHES/
AFRICSEARCH**

Fort de ses dix implantations sur le continent africain avec une équipe d'une quarantaine de consultants, Alexander Hughes/Africsearch est le seul cabinet à bénéficier d'une telle présence locale. Maurice Rozet, président fondateur d'Alexander Hughes, Didier Acouetey, président fondateur d'AfricSearch, et Patrick Placktor, *managing partner* d'Alexander Hughes/AfricSearch, reviennent sur la genèse de la *joint-venture*, matérialisée par une filiale commune, détaillent leurs solutions et articulent les enjeux et défis du continent africain en matière d'emploi.

DÉCIDEURS. Pouvez-vous revenir sur la genèse de l'aventure Alexander Hughes/AfricSearch?

Maurice Rozet. AfricSearch détient une compétence, un réseau local, une notoriété en Afrique à peu près unique qui amène Didier Acouetey à conduire des missions, parfois au-delà du seul recrutement. Alexander Hughes compte de nombreux clients internationaux dont beaucoup ont des intérêts ou veulent en avoir en Afrique. C'est ce qui nous a conduit à créer la filiale Alexander Hughes/AfricSearch. Elle a pour objectif de combiner le savoir-faire africain à celui, historique, des 50 bureaux répartis sur quatre continents d'Alexander Hughes et offre une position de leader sur le marché du recrutement de haut niveau en Afrique.

Quelle est l'empreinte de la joint-venture sur le continent africain?

M. R. La filiale conjugue les réseaux des deux firmes. Alexander Hughes est présent depuis longtemps dans les trois pays du Maghreb que sont le Maroc, l'Algérie et la Tunisie, réseau qui s'est additionné à celui d'AfricSearch.

Didier Acouetey. Nous quadrillons le continent et possédons plusieurs bureaux en Afrique de l'Ouest, en Côte d'Ivoire, au Sénégal, au Togo et au Bénin, en Afrique centrale, au Cameroun et en Afrique Australe, notamment au Kenya et en Afrique du Sud. Ce maillage nous permet de couvrir 45 pays sur tout le continent.

Avez-vous de nouvelles implantations en tête ?

M. R. Nous nous intéressons à certains pays anglophones, notamment autour du golfe de Guinée. Je pense notamment au Nigeria et au Ghana. Nous observons d'autres pays, dont la démographie et le développement économique nécessiteront que nous y soyons en permanence, comme l'Éthiopie ou la République démocratique du Congo. Certains pays lusophones attirent également notre attention, l'Angola notamment. L'Égypte est un pays qu'il faut regarder avec intérêt

et que l'on traite depuis longtemps de la Tunisie, mais qui méritera peut-être une implantation.

Les récents événements soulignent une forme de désamour de certains pays, notamment francophones, envers la France. Cela vous impacte-t-il?

D. A. Il n'y a pas de désamour vis-à-vis de la France. Il convient de distinguer les enjeux politiques des enjeux économiques. Le sentiment anti-français est très parisien; le reproche des Africains est relatif à la politique de la France en Afrique et non à l'égard des Français. Pour être sur le terrain, je peux vous assurer que les entreprises françaises continuent d'opérer en Afrique aux côtés d'entreprises américaines, asiatiques, turques et les entreprises africaines, de plus en plus actives dans plusieurs secteurs d'activité.

Quelle gamme de produits déployez-vous sur le continent africain?

M. R. L'activité d'*executive search*, qui est l'objectif principal de cette filiale commune, est parfaitement intégrée dans le réseau mondial d'Alexander Hughes, et se retrouve complétée par notre maillage local. Nous sommes ainsi en mesure de répondre aux besoins propres à l'Afrique en matière de gouvernance (*board services*), et intervenons de la constitution des boards à leur fonctionnement, en passant par leur liaison avec les entités opérationnelles. Bien évidemment, nous recrutons par ailleurs les cadres dirigeants et de direction pour nos clients. Notre activité *human capital* s'inscrit aussi dans cette dynamique locale avec l'objectif global de s'assurer que les équipes en place sont compétentes. Nous développons également et progressivement le métier de l'intérim en management de haut niveau pour répondre aux besoins énormes de l'Afrique dans ce registre.

Pourriez-vous revenir sur les grands enjeux du continent en matière d'emploi?

D. A. Le premier défi est celui du déficit de profils techniques. Nous en parlons depuis long-

temps et j'ai présidé la commission éducation formation du Cian pendant de nombreuses années: les travaux que nous avons effectués consistaient justement à compenser ce déficit, notamment dans les secteurs stratégiques du continent. Cette pénurie reste réelle car à peine 2 % des Africains sont formés dans les filières techniques et technologiques selon les pays. Il y a par conséquent un vrai sujet de développement de ces filières de formation pour répondre au défi de l'industrialisation du continent. Les investissements dans les infrastructures sont massifs avec l'appui des bailleurs de fonds et des nouveaux partenaires économiques.

Le troisième enjeu concerne les soft skills. Les travailleurs formés sur le continent manquent d'une certaine exposition pour être pleinement opérationnels dans les entreprises. L'offre de formation, développée et pilotée par Patrick Placktor en partenariat avec l'Université Senghor d'Alexandrie sur les « *compétences du XXI^e siècle* » par exemple apporte cette dimension aux cadres déjà en poste comme aux diplômés, nouveaux entrants sur le marché du travail. C'est une formation qui fait aujourd'hui souvent défaut dans les cursus classiques.

Comment réorienter certains cadres et dirigeants pour aborder les enjeux de demain? Comment les dirigeants dans les entreprises et les boards doivent-ils aborder les enjeux de digitalisation de l'économie et d'intelligence artificielle? Nous tentons de répondre à ces questions cruciales.

Patrick Placktor. Il y a également la problématique de la fuite des cerveaux, qui existe mais qui s'inverse progressivement. Nous constatons une véritable demande de retour des diasporas africaines, rendue possible par l'écrasement du gap salarial entre l'Europe et l'Afrique. Notre défi est de leur donner suffisamment de visibilité sur les champs du possible, leur ouvrir le chemin et les accompagner vers un retour réussi sur le continent. Parmi les avancées, nous observons une africanisation et une féminisation des organigrammes et des états-majors, notamment à la tête des entreprises liées aux nouvelles technologies.

Maurice Rozet. Notre filiale nous autorise à œuvrer localement pour des entreprises africaines qui découvrent nos services comme pour de grands groupes américains, asiatiques, européens qui ont des visées africaines ou des présences bien établies sur le continent.

Où en est le continent en matière de transition écologique?

P. P. Nous travaillons régulièrement pour des institutions et organisations internationales, qui nous sollicitent sur l'identification de talents compétents sur l'aspect RSE et le développement durable plus généralement, mais notamment pour venir renforcer les capacités des gouvernements

à aller au bout de leur programme en ce sens.

D. A. Il y a un désir de verdir les économies, de les rendre plus durables, mais le coût associé est un réel sujet et n'est encore assumé par personne. Techniquement, le Nord pollue et il est demandé au Sud de payer. Il y a le développement d'abord et le développement durable ensuite. La volonté est là mais les investissements nécessaires sont colossaux malgré les promesses dispensées lors des COP ou des conférences liées au climat. La réalité, c'est que les bailleurs de fonds ne mettent pas plus de ressources pour financer cette transition. Lorsque des pays ont des enjeux éducatifs, sociaux, sanitaires, d'infrastructures, la transition écologique passe au second plan. Quand on nous demande certains spécialistes, on a du mal à les trouver parce que ce sont des secteurs relativement nouveaux. Lorsque les financements viendront, les filières se développeront.

M. R. Par ailleurs, les financements internationaux imposent souvent des règles assez strictes.

Quels sont les métiers d'avenir en Afrique et comment vous adaptez-vous aux mutations du marché de l'emploi?

D. A. Il y a bien sûr tous les métiers liés aux infrastructures, à l'industrie agroalimentaire, aux technologies et aux télécoms, mais surtout ceux relatifs aux services qui continuent de porter nos économies. Le secteur financier est également en fort développement à la faveur d'une classe moyenne qui arrive sur le marché avec ses besoins de consommation.

M. R. Fondamentalement, les techniques dans nos différents métiers sont identiques. Notre rôle doit s'adapter à des contraintes et des habitudes locales, mais ce n'est pas propre à l'Afrique. Il y a d'ailleurs une certaine naïveté à parler d'une Afrique tant chaque pays possède ses besoins particuliers. De la même manière, nous ne faisons pas le même métier en Italie et en Allemagne. Nous sommes donc attentifs à ces mutations en ce qu'elles conditionnent nos métiers mais nous sommes, avant tout, au service des organisations.

P. P. La filiale commune porte sur notre activité d'*executive search*. La spécificité de cet attelage réside dans l'existence nos bureaux locaux, avec nos propres salariés que nous formons et qui opèrent avec des standards de recrutement éprouvés par le groupe, ce qui crée une singularité par rapport à la plupart de nos concurrents qui adressent l'Afrique depuis Paris, Londres ou Dubai.

Un mot pour conclure?

D. A. L'Afrique a été très à la mode ces quinze dernières années. Avec les derniers événements politiques observés dans certains pays d'Afrique de l'Ouest, il ne faut pas sombrer dans l'afro-pessimisme et garder à l'esprit que le continent est vaste et son potentiel considérable. ♦

« Il n'y a pas de désamour vis-à-vis de la France »

« Il y a la problématique de la fuite des cerveaux, qui existe mais peut s'inverser »