

A LA RECHERCHE DE TALENTS : LE CONTRACT MANAGER PARFAIT EXISTE-T-IL ?

En préambule, et quitte à gâcher le suspense dès le début, rassurons les lecteurs, les recruteurs et surtout les Contract Managers sur le fait que le titre aguicheur de cet article ne saurait trouver de réponse affirmative.

Contract Manager de métier, formatrice professionnelle en Contract Management et spécialiste en recrutement de Contract Managers, j'ai pu appréhender notre discipline mère sous différents prismes, ainsi que côtoyer des interlocuteurs très variés, qui m'ont permis, au cours des cinq dernières années notamment, de constater les évolutions qui ont marqué l'émergence et la professionnalisation de notre métier.

S'il fallait, ici, par souci de concision, s'en tenir à quelques domaines structurants qui aideraient à concevoir au mieux, de façon holistique et concrète les tendances qui concernent le Contract Manager, son métier ainsi que son environnement actuel, nous pourrions faire le choix, de focaliser notre analyse, d'une part, sur les attentes du marché et d'autre part, sur les évolutions en matière de formation et de recrutement.

LES ATTENTES ACTUELLES DU MARCHE

Le Contract Management, en raison de son caractère pluridisciplinaire et des enjeux qu'il représente aujourd'hui en termes d'objectifs de sécurisation et d'optimisation de la performance, est un métier qui se doit d'être particulièrement à l'écoute des besoins des entreprises, dont la maturité sur le sujet, a trouvé matière à s'exprimer, principalement, durant ces cinq dernières années.

Bien qu'il existe un socle commun de besoins définis par les entreprises quant au profil et au périmètre d'intervention du Contract Manager, il est également aujourd'hui indéniable que des particularités, principalement liées aux secteurs d'activités, méritent d'être soulignées. Ces différences reviennent à rapprocher les entreprises, de manière à aboutir schématiquement à trois grands groupes, non exhaustifs, parmi les acteurs économiques partageant, au-delà du socle commun évoqué, des attentes spécifiques similaires :



Naoual BERGGOU

• 1^{er} secteur : Energie & Construction

Spécificités liées au profil

Le secteur de l'énergie et de la construction privilégiée, a fortiori pour des recrutements externes, les profils issus d'une formation d'ingénieur/technique dans le domaine cible ayant idéalement une expérience préalable en gestion de projet et donc à même d'aller assez loin dans la compréhension de détails des problématiques opérationnelles.

Spécificités liées au domaine d'intervention

Concernant le périmètre d'intervention, la priorité sera de positionner les Contract Managers d'abord sur les phases d'exécution des cycles de vie contractuels complexes (post signature du contrat), avec une importance particulière accordée à la gestion des changements et des réclamations.

• 2^{ème} secteur : Informatique et Télécommunication (IT), Banques et Assurances

Spécificités liées au profil

Ici l'on s'intéressera principalement à l'expérience effective du candidat dans le domaine cible, tout en restant ouvert à des profils ayant acquis une expertise dans des secteurs différents mais présentant un potentiel d'adaptation élevé.

Les profils seniors, parfaitement autonomes, seront d'avantage privilégiés, notamment pour leur maturité et leur qualité de négociateur et de facilitateur. Concernant la formation initiale, aucun prérequis précis n'est en général

fixé, avec cependant, une forte représentation, dans la population cible, de professionnels issus de parcours universitaires juridiques, commerciaux et achats.

Spécificités liées au domaine d'intervention

À l'inverse du précédent secteur, celui-ci a plutôt une culture du « commercial », dans son acception anglaise. En effet, le Contract Manager s'est historiquement imposé, en premier lieu, dans les phases d'avant-vente (création, négociation et validation du contrat), en raison d'une approche plus anglosaxonne, impulsée par les filiales anglaises et américaines des grands groupes français, pionnières en Contract Management. Cette tendance a aujourd'hui évolué vers une intervention sur l'ensemble du cycle contractuel, afin de pouvoir être à même de sécuriser également l'exécution et la clôture du contrat, avec malgré tout, une grande place accordée à la négociation.

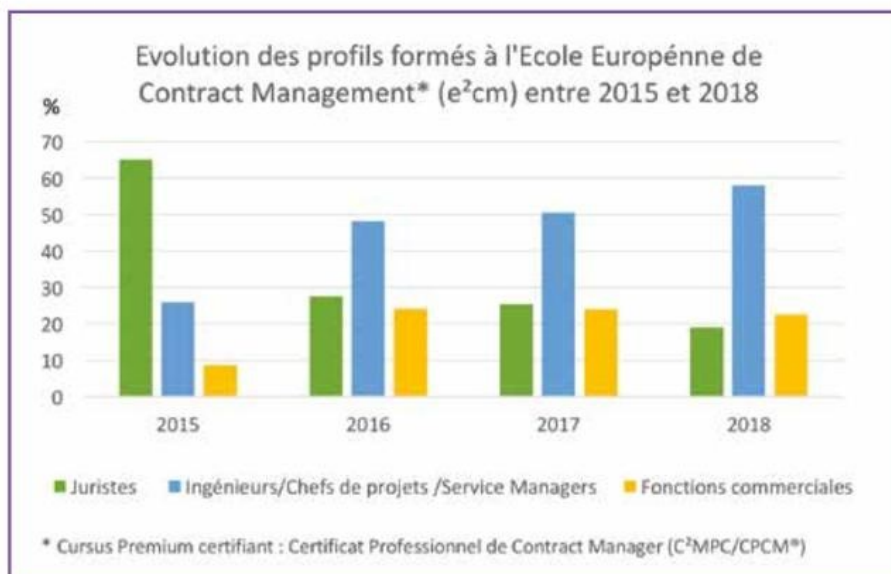
• 3^{ème} secteur : Industrie (aéronautique, électronique, automobile, nucléaire, navale, pharmaceutique, agroalimentaire, luxe, etc.)

Le secteur industriel, au sens large, présente, de son côté, une grande hétérogénéité, aussi bien dans la typologie des profils, que dans le domaine d'intervention des Contract Managers. La différence des choix, sur ces deux axes, sera fortement dépendante du rattachement hiérarchique décidé pour la fonction.

Dans l'aéronautique, par exemple, on retrouvera majoritairement une population cible, issue de la filière juridique, ayant vocation à intervenir sur l'ensemble du cycle alors que, dans l'automobile ou l'industrie agroalimentaire, les acheteurs et les juristes seront également représentés, en fonction de leur positionnement marché (client ou fournisseur/prestataire). On remarque aussi, que dans de nombreuses industries, le Contract Management naît d'abord dans les DSI (Direction des Services Informatiques) et se développe progressivement sur le cœur de métier de l'entreprise.

EVOLUTION DES PROFILS FORMES AU CONTRACT MANAGEMENT

(VOIR TABLEAU CI-DESSOUS)



L'analyse statistique des données relatives aux profils formés au sein de l'Ecole Européenne de Contract Management (e²cm), durant les quatre dernières années, fait ressortir des évolutions significatives, qui révèlent, d'une part, un changement de culture dans les entreprises (aussi bien dans les grands groupes que dans les PME et ETI) et qui témoigne, d'autre part, de l'attrait grandissant de certains profils techniques/opérationnels pour le Contract Management.

En 2015, les profils juridiques représentaient 65% des professionnels formés au sein de d'e²cm contre 26% de profils plutôt techniques et 9% de profils commerciaux et achats. Si la proportion de juristes ne cesse de décroître pour atteindre 19% des effectifs en 2018, celle des ingénieurs, Chefs de projets et Service Managers connaît une progression fulgurante entre 2015 et 2016 pour atteindre quasi 60% des effectifs en 2018. La part des stagiaires e²cm issus de fonctions commerciales marque une très forte augmentation en 2016 (de 9 à 24%) et demeure stable jusqu'en 2018.

EVOLUTION DES PROFILS DE CONTRACT MANAGERS RECRUTES

(VOIR TABLEAU CI-APRÈS)

Les données issues de la formation peuvent être rapprochées de celles des recrutements réalisés par le cabinet e²cm consulting, spécialisé dans la recherche de ces profils rares.

Sans qu'il y ait lieu de chercher à déterminer un quelconque lien de causalité entre les deux types de données, il pourrait cependant être permis d'envisager au moins certaines corrélations.

A l'instar des profils formés en 2015 au cursus certifiant de Contract Management chez e²cm, les CM issus de formations juridiques représentent la totalité des candidats recrutés à l'externe, par le cabinet e²cm consulting pour le compte de ses clients (grands groupes et PME, tous secteurs confondus). En 2016, les CM au profil ingénieurs/Chefs de Projets/Services Managers sont

autant recrutés que les CM juristes. En 2017, la part des profils techniques représente 67% des recrutements contre 33% pour les CM juristes. Ces deux familles de profils finissent par occuper une place égale en 2018, laissant émerger des CM issus de fonctions commerciales dans la sélection des recruteurs.

Les attentes du marché, la typologie de profils formés et la stratégie de recrutement des entreprises attestent donc d'une constante évolution de notre métier depuis 2015, et 2019 nous renseigne déjà sur les prochains tournants du Contract Management.

Le Contract Management a démarré sa réelle percée dans la plupart des organisations commerciales de l'hexagone en 2015 gagnant de plus en plus de secteurs. Des tournants pour certains inattendus ont depuis marqué notre métier. Il est de la responsabilité des acteurs impliqués dans le développement de ce métier, à commencer par les Contract Managers eux-mêmes, d'assurer son perpétuel renouvellement, dans le respect de son identité propre, de sa vision globale, de sa pluridisciplinarité et de la qualité de sa valeur ajoutée, en veillant à ne pas disperser cette mission sur plusieurs têtes, au risque de retomber dans une approche en silo du pilotage des contrats, génératrice de dérives financières et relationnelles pour les entreprises.

Naoual BERGGOU
Directrice Générale Adjointe
e²cm Consulting



Vous
reprendrez bien
un peu de
**Contract
Management ?**



01 48 86 05 27 . e2cm.net . contact@e2cm.net

