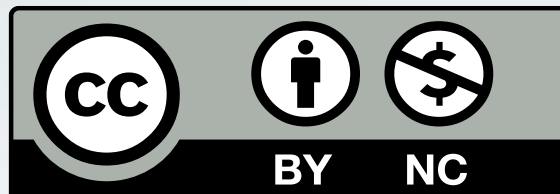


ENQUÊTE **NATIONALE** **CONTRACT MANAGEMENT 2026**

une initiative **e²cm**





Attribution + Pas d'Utilisation Commerciale (BY NC)

Le titulaire des droits autorise l'exploitation de l'œuvre à condition de l'attribuer à son l'auteur en citant son nom et sous réserve qu'il ne s'agisse pas d'une utilisation commerciale.





Méthodologie de l'enquête

Population ciblée | Professionnels du pilotage des cycles de vie contractuels

Temporalité du sondage | 10.11.2025 - 30.03.2026

Périmètre géographique | France

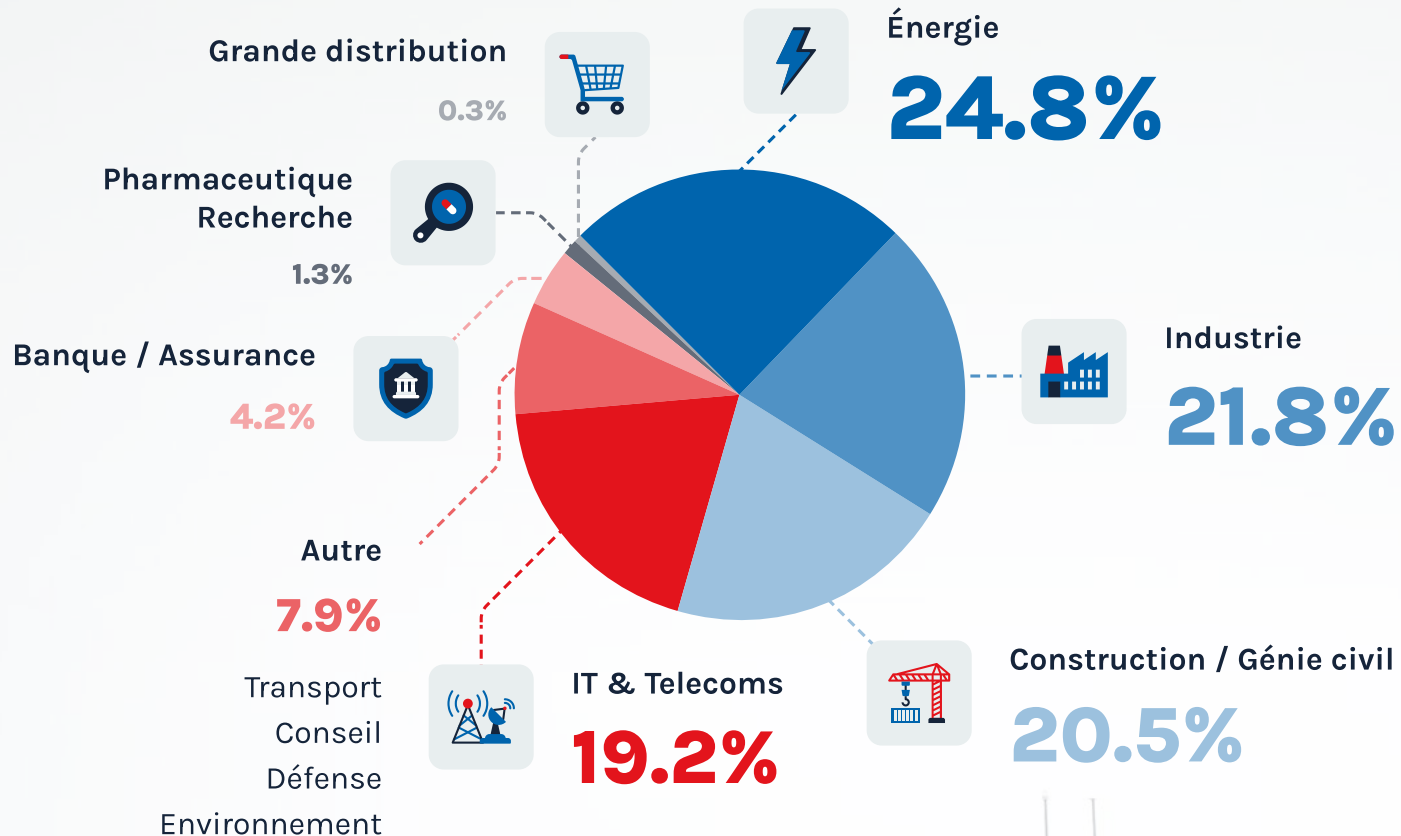
Participants | 307

Modalités de la collecte | Anonyme

Langue utilisée | Français



1. Dans quel secteur d'activité évoluez-vous actuellement ?

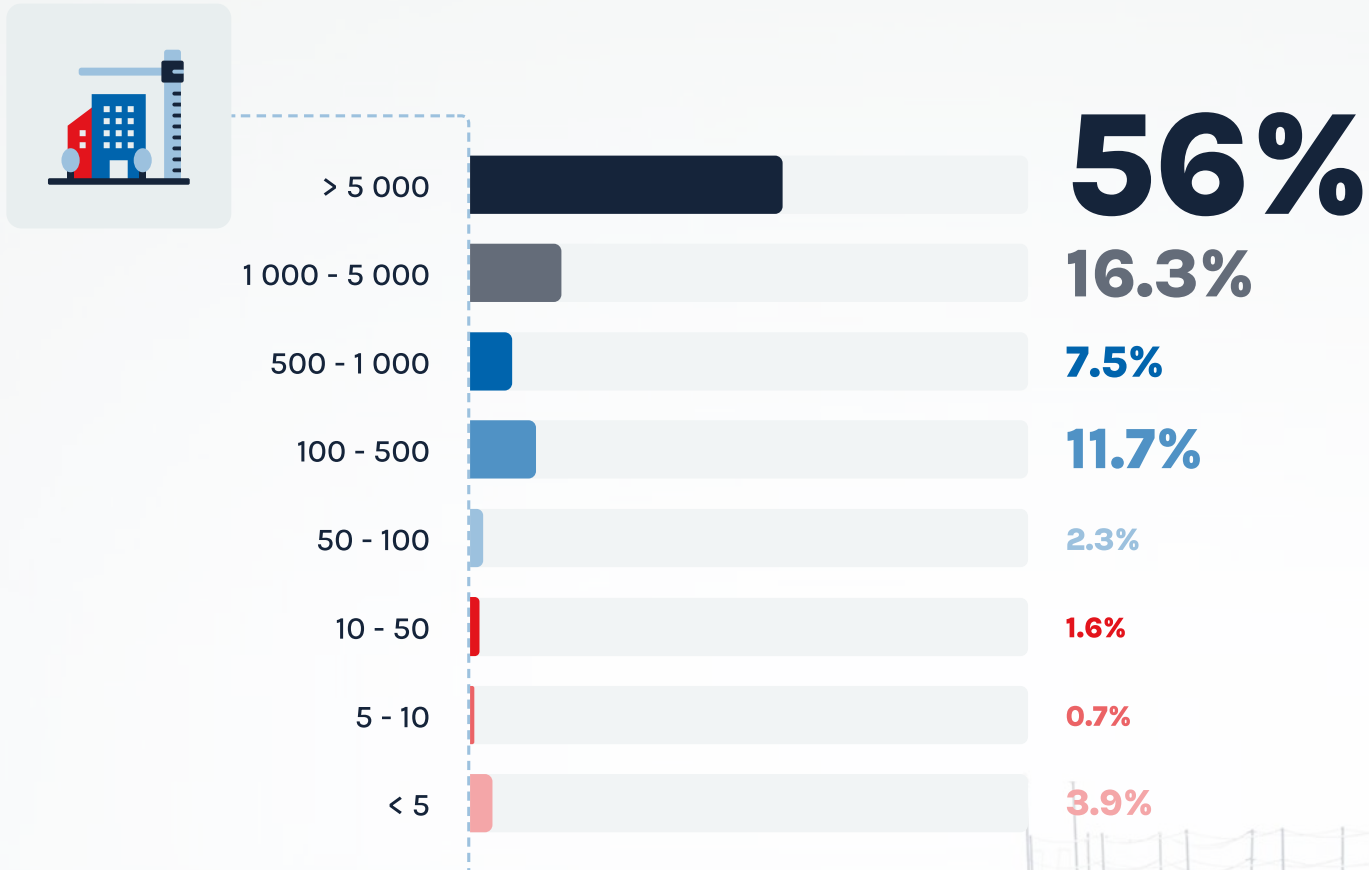


1• Dans quel secteur d'activité évoluez-vous actuellement ?

	2020	2023	2026	2020 VS 2026
Énergie	21.5%	18.5%	24.8%	+3.3 pt
Industrie	24.9%	20.8%	21.8%	-3.1 pt
Construction / Génie civil	21.9%	23.5%	20.5%	-1.4 pt
IT & Telecoms	21.1%	22.3%	19.2%	-1.9 pt
Autre	4.9%	7.6%	7.9%	+3 pt
Banque / Assurance	3.4%	5%	4.2%	+0.8 pt
Pharmaceutique / Recherche	1.5%	1.5%	1.3%	-0.2 pt
Grande distribution	0.8%	0.8%	0.3%	-0.5 pt



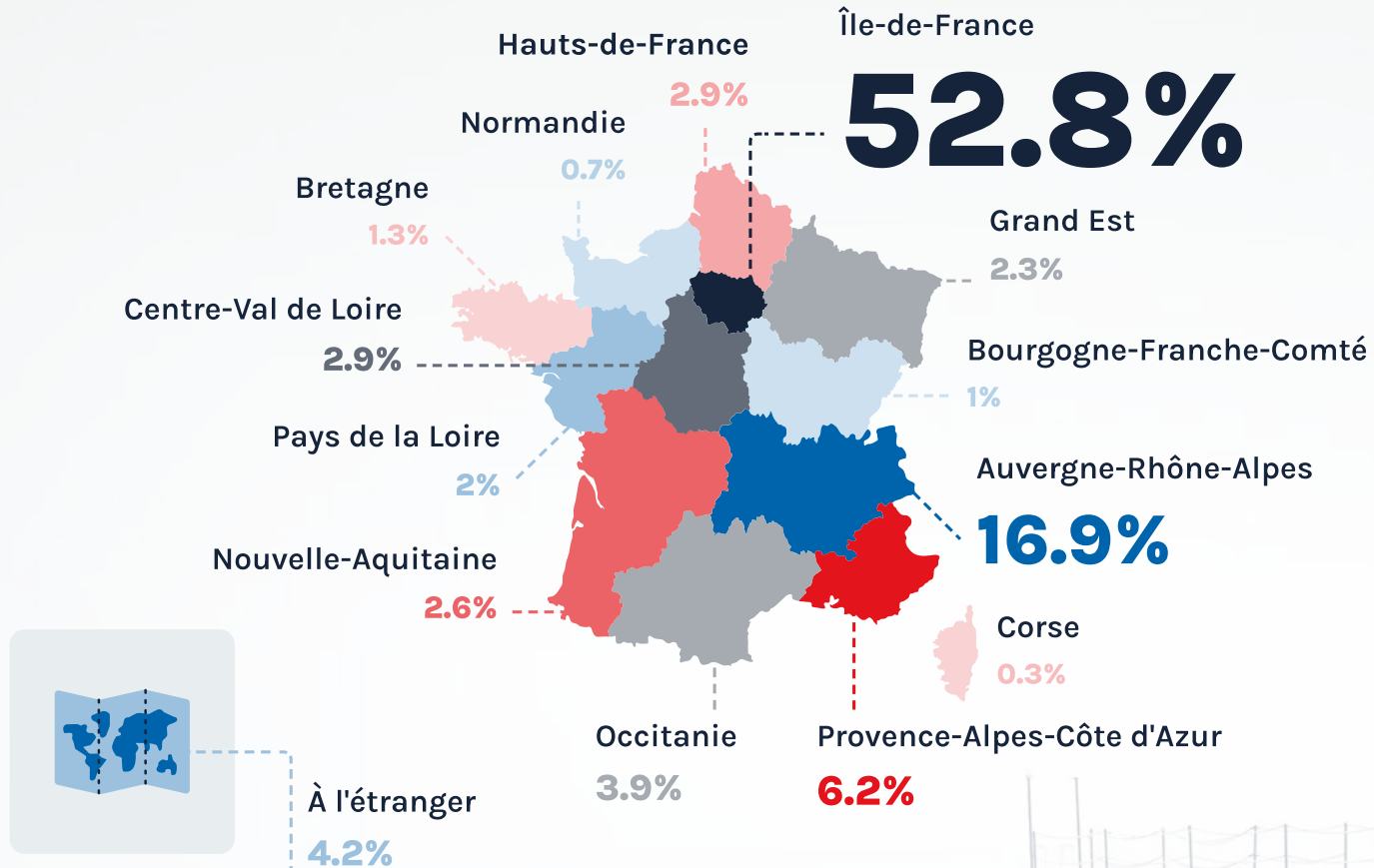
2. Quelle est la taille de votre organisation en nombre de collaborateurs ?



2. Quelle est la taille de votre organisation en nombre de collaborateurs ?

	2020	2023	2026	2020 VS 2026
< 5	4.2%	3.5%	3.9%	-0.3 pt
5 - 10	1.1%	3.1%	0.7%	-0.4 pt
10 - 50	2.6%	1.1%	1.6%	-1 pt
50 - 100	3%	2.6%	2.3%	-0.7 pt
100 - 500	14.7%	8.5%	11.7%	-3 pt
500 - 1 000	8.3%	8.5%	7.5%	-0.8 pt
1 000 - 5 000	15.1%	20%	16.3%	+1.2 pt
> 5 000	50.9%	52.7%	56%	+5.1 pt

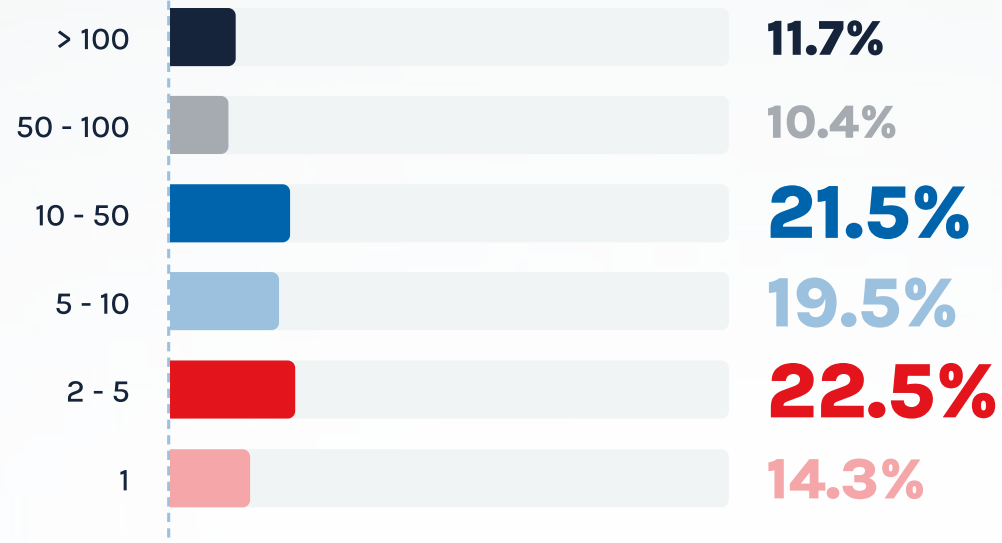
3. Où êtes-vous principalement localisé pour l'exercice quotidien de votre fonction ?



3. Où êtes-vous principalement localisé pour l'exercice quotidien de votre fonction ?

	2020	2023	2026	2020 VS 2026
Île-de-France	54%	54.6%	52.8%	-1.2 pt
Auvergne-Rhône-Alpes	7.9%	13.1%	16.9%	+9 pt
Provence-Alpes-Côte d'Azur	9.1%	5.4%	6.2%	-2.9 pt
À l'étranger	7.2%	5.4%	4.2%	-3 pt
Occitanie	4.9%	5%	3.9%	-1 pt
Hauts-de-France	2.3%	2.3%	2.9%	+0.6 pt
Centre-Val de Loire	1.5%	4.2%	2.9%	+1.4 pt
Nouvelle-Aquitaine	4.2%	4.2%	2.6%	-1.6 pt
Grand Est	2.6%	1.5%	2.3%	-0.3 pt
Pays de la Loire	1.1%	1.2%	2%	+0.9 pt
Bretagne	2.6%	1.5%	1.3%	-1.3 pt
Bourgogne-Franche-Comté	0.4%	0.4%	1%	+0.6 pt
Normandie	2.3%	0.4%	0.7%	-1.6 pt
Corse	0%	0%	0.3%	+0.3 pt
Hors France métropolitaine	0%	0.8%	0%	

4• Combien de Contract Managers collaborent au sein de votre organisation ?



4• Combien de Contract Managers collaborent au sein de votre organisation ?

	2020	2023	2026	2020 VS 2026
1	16.2%	10.8%	14.3%	-1.9 pt
2 - 5	25.7%	30.8%	22.5%	-3.2 pt
5 - 10	17.7%	22.3%	19.5%	+1.8 pt
10 - 50	21.5%	25%	21.5%	=
50 - 100	12.1%	3.4%	10.4%	-1.7 pt
> 100	6.8%	7.7%	11.7%	+4.9 pt



5. Les besoins en Contract Management sont-ils couverts au sein de votre organisation ?



De façon insuffisante
et un ou plusieurs
recrutements sont
nécessaires à court terme



Partiellement
mais aucun recrutement
ne s'impose à court terme



Totalement à ce jour

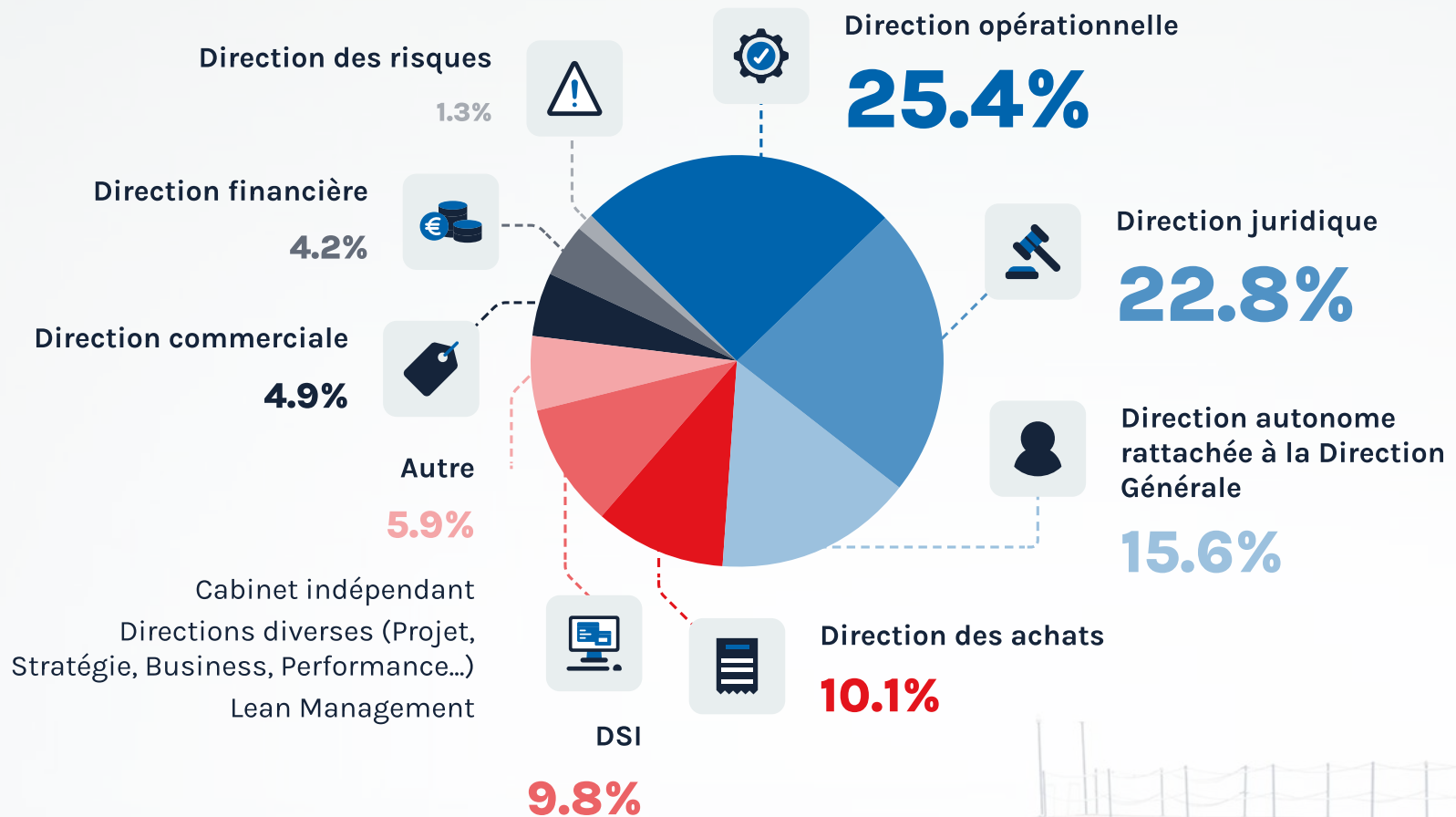


5• Les besoins en Contract Management sont-ils couverts au sein de votre organisation ?

	2020	2023	2026	2020 VS 2026
De façon insuffisante	43%	51.2%	38.8%	-4.2 pt
Partiellement	40%	34.2%	35.5%	-4.5 pt
Totalement à ce jour	17%	14.6%	25.7%	+8.7 pt



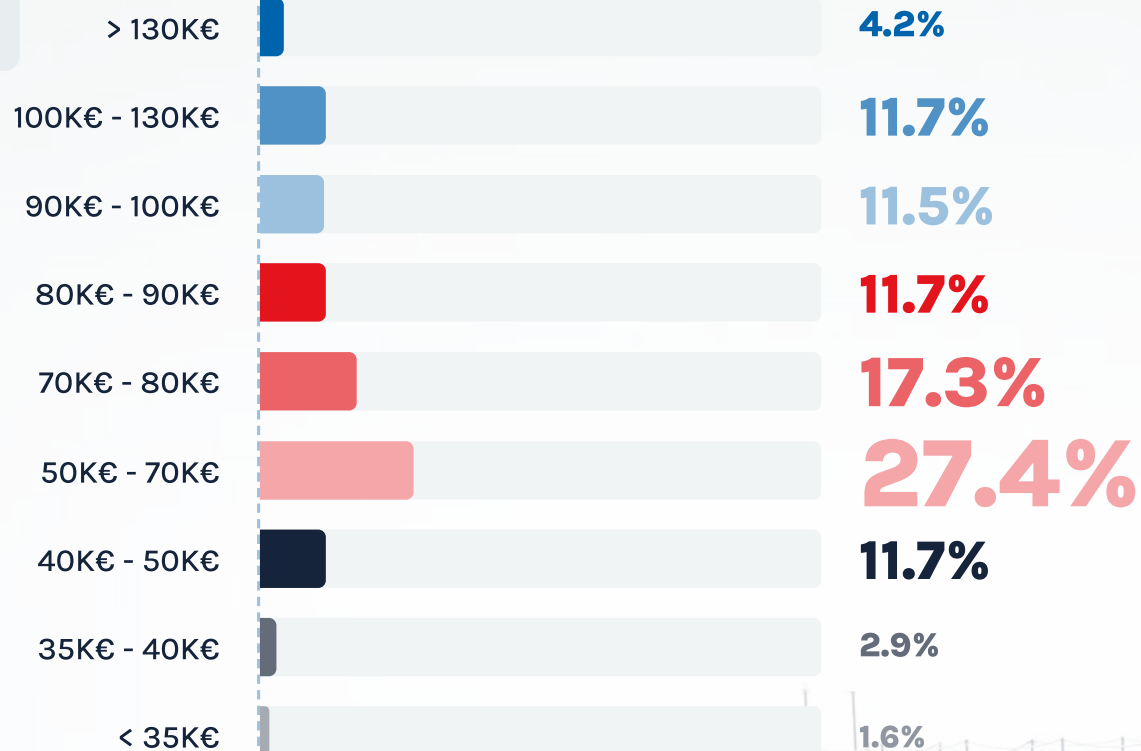
6. Comment est rattaché le Contract Management au sein de votre organisation ?



6• Comment est rattaché le Contract Management au sein de votre organisation ?

	2020	2023	2026	2020 VS 2026
Direction opérationnelle	26.8%	24.2%	25.4%	-1.4 pt
Direction juridique	26.4%	24.6%	22.8%	-3.6 pt
Direction autonome	17%	16.5%	15.6%	-1.4 pt
Direction des achats	7.9%	3.5%	10.1%	+2.2 pt
DSI	8.7%	10%	9.8%	+1.1 pt
Autre	5.3%	9.7%	5.9%	+0.6 pt
Direction commerciale	4.2%	5%	4.9%	+0.7 pt
Direction financière	2.3%	5%	4.2%	+1.9 pt
Direction des risques	0.8%	0%	1.3%	+0.5 pt
Direction de la qualité	0.8%	1.5%	0%	-0.8 pt

7. Quel est le montant de votre rémunération annuelle brute ?

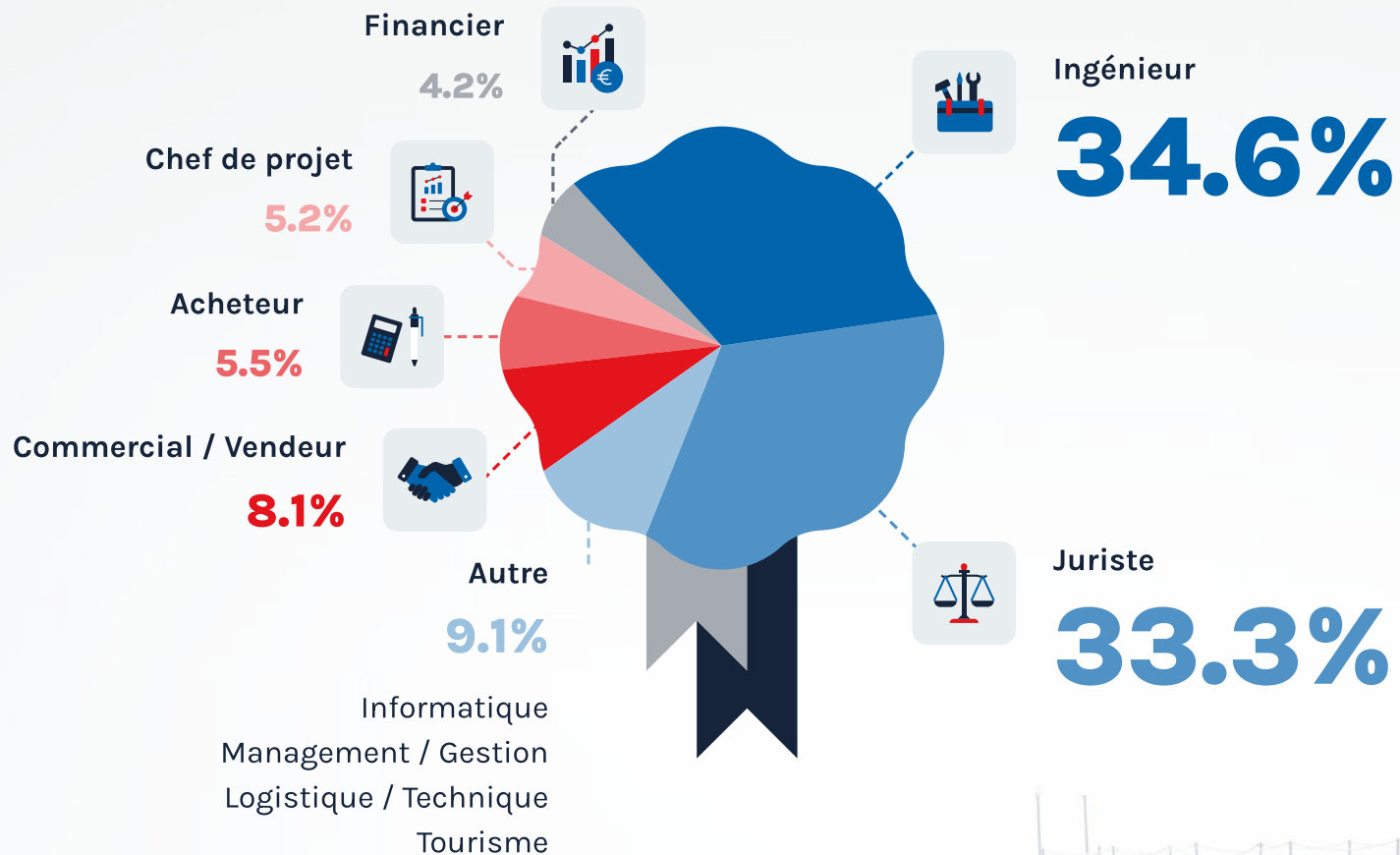


7. Quel est le montant de votre rémunération annuelle brute ?

	2020	2023	2026	2020 VS 2026
< 35K€	5.7%	1.6%	1.6%	-4.1 pt
35K€ - 40K€	5.7%	4.6%	2.9%	-2.8 pt
40K€ - 50K€	11.7%	12.3%	11.7%	=
50K€ - 70K€	35.1%	34.6%	27.4%	-7.7 pt
70K€ - 80K€	13.6%	15%	17.3%	+3.7 pt
80K€ - 90K€	10.6%	8.8%	11.7%	+1.1 pt
90K€ - 100K€	7.2%	10%	11.5%	+4.3 pt
100K€ - 130K€	6.4%	9.2%	11.7%	+5.3 pt
> 130K€	4.2%	3.9%	4.2%	=



8. Quelle est votre formation initiale ?

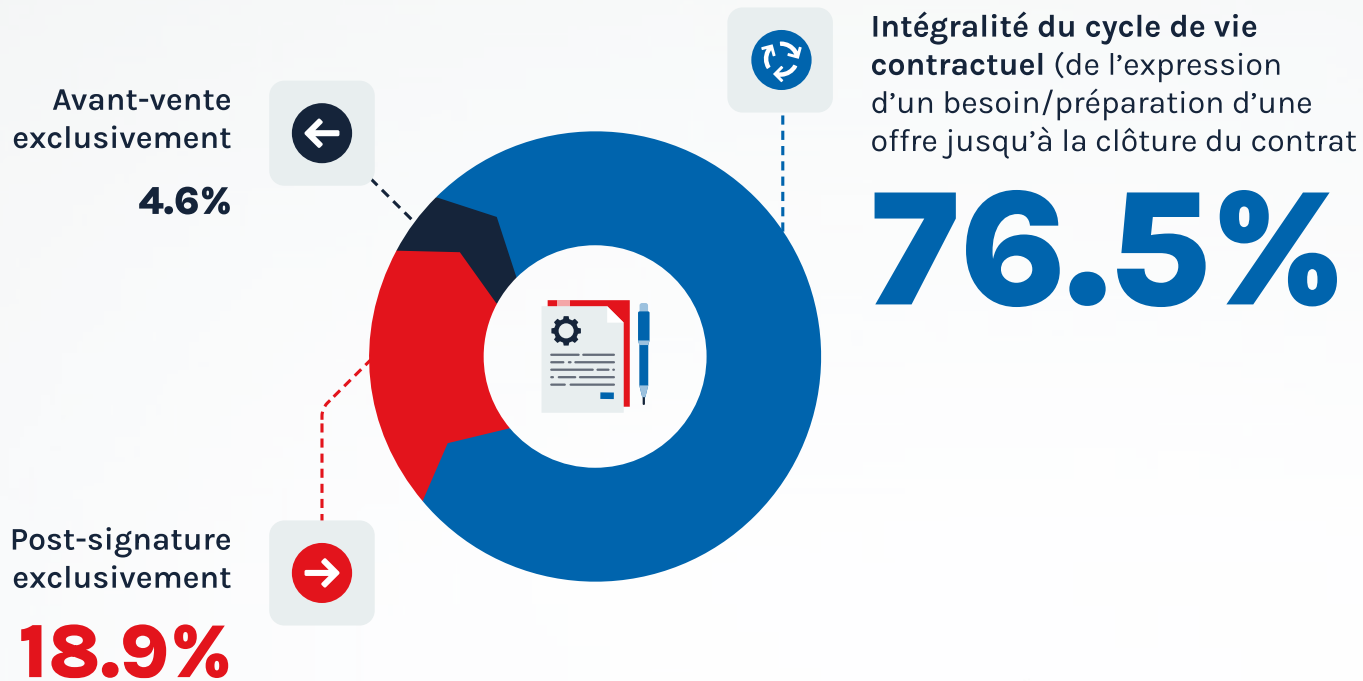


8. Quelle est votre formation initiale ?

	2020	2023	2026	2020 VS 2026
Ingénieur	35.8%	37.3%	34.6%	-1.2 pt
Juriste	32.8%	29.2%	33.3%	+0.5 pt
Autre	8.7%	9.2%	9.1%	+0.4 pt
Commercial / Vendeur	4.9%	7.3%	8.1%	+3.2 pt
Acheteur	6.8%	3.5%	5.5%	-1.3 pt
Chef de projet	7.2%	11.2%	5.2%	-2 pt
Financier	3.8%	2.3%	4.2%	+0.4 pt



9. Quelle est l'étendue de votre engagement sur le cycle de vie contractuel ?

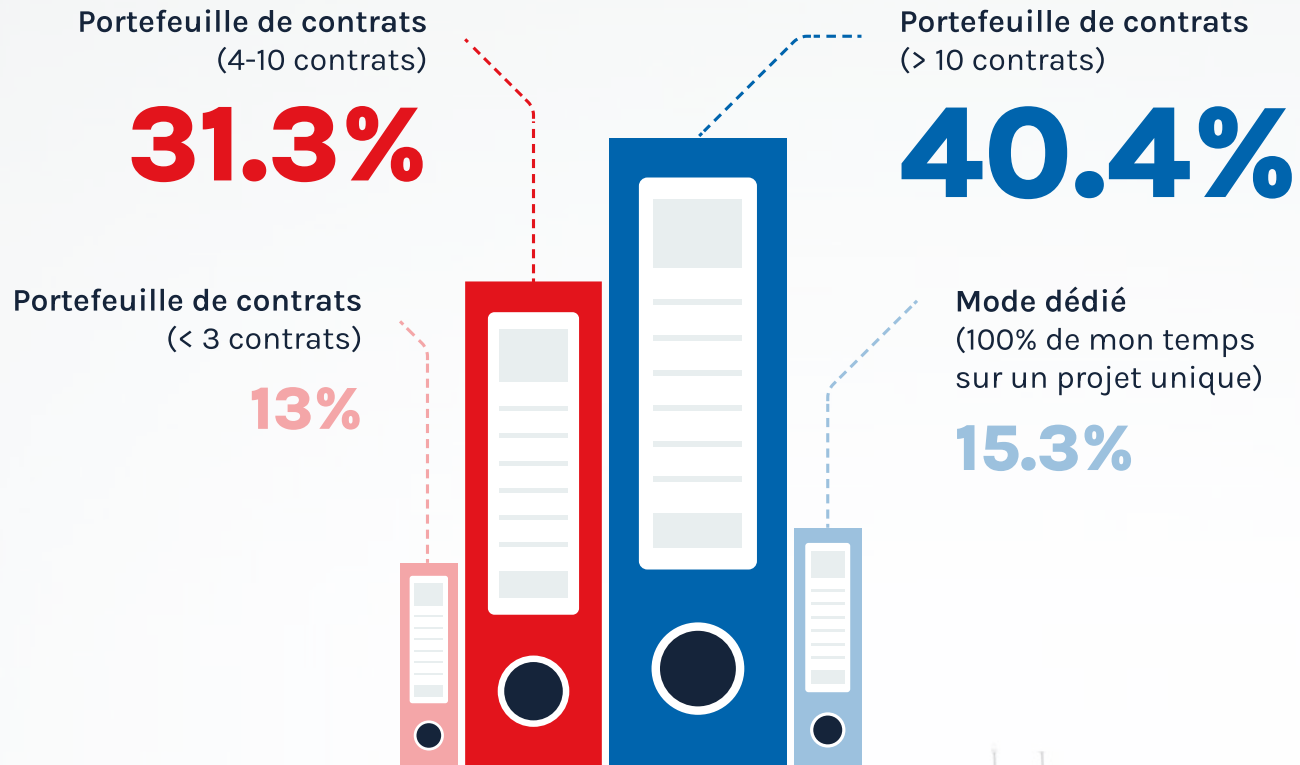


9. Quelle est l'étendue de votre engagement sur le cycle de vie contractuel ?

	2020	2023	2026	2020 VS 2026
Integralite du cycle de vie	71.7%	66.5%	76.5%	+4.8 pt
Post-signature exclusivement	25.7%	30.0%	18.9%	-6.8 pt
Avant-vente exclusivement	2.6%	3.5%	4.6%	+2.0 pt



10• Quel est votre mode d'intervention ?

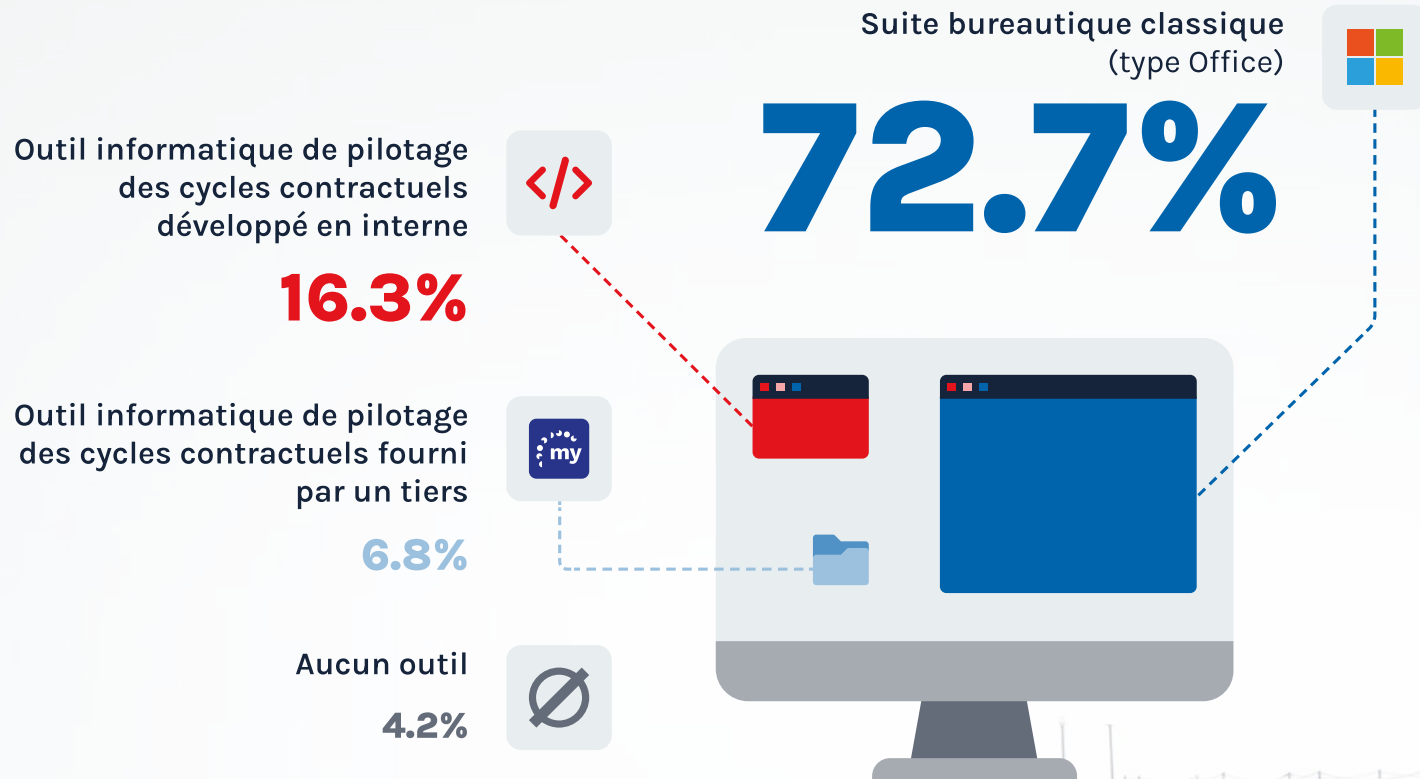


10• Quel est votre mode d'intervention ?

	2020	2023	2026	2020 VS 2026
Portefeuille > 10 contrats	31.2%	40.8%	40.4%	+9.2 pt
Portefeuille 4-10 contrats	35.7%	29.0%	31.3%	-4.4 pt
Mode dédié	17.3%	16.5%	15.3%	-2.0 pt
Portefeuille < 3 contrats	15.8%	13.7%	13.0%	-2.8 pt



11• Comment gérez-vous la traçabilité de vos actions et le suivi des processus de Contract Management ?

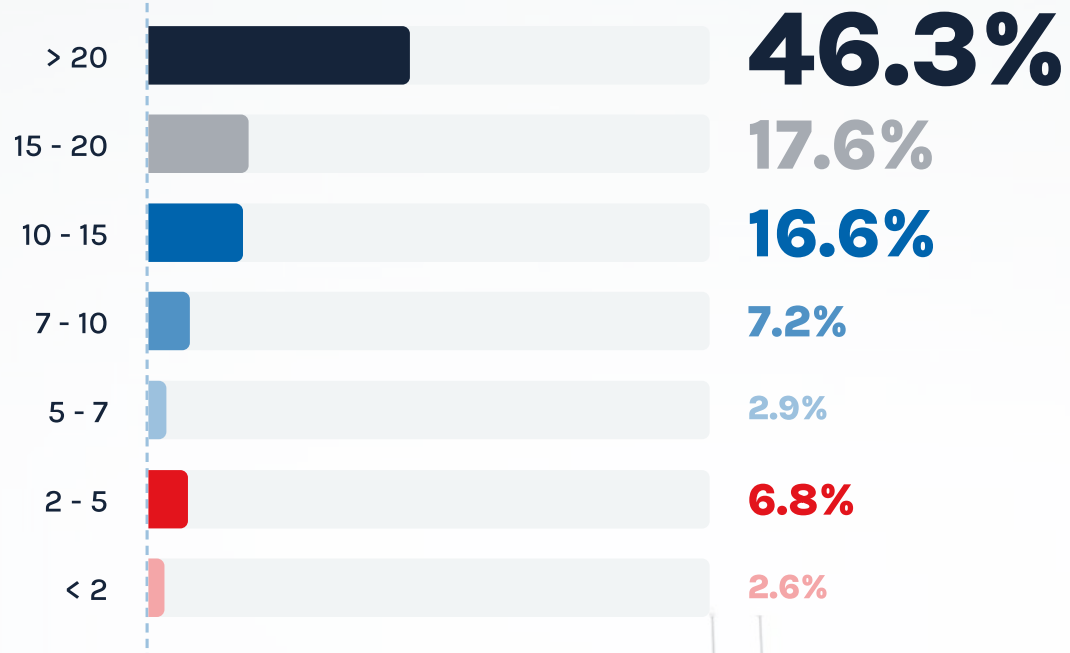


11• Comment gérez-vous la traçabilité de vos actions et le suivi des processus de Contract Management ?

	2020	2023	2026	2020 VS 2026
Suite bureautique classique	79.3%	71.5%	72.7%	-6.6 pt
Outil développé en interne	12.4%	16.5%	16.3%	+3.9 pt
Outil fourni par un tiers	2.3%	6.9%	6.8%	+4.5 pt
Aucun outil	6.0%	5.0%	4.2%	-1.8 pt



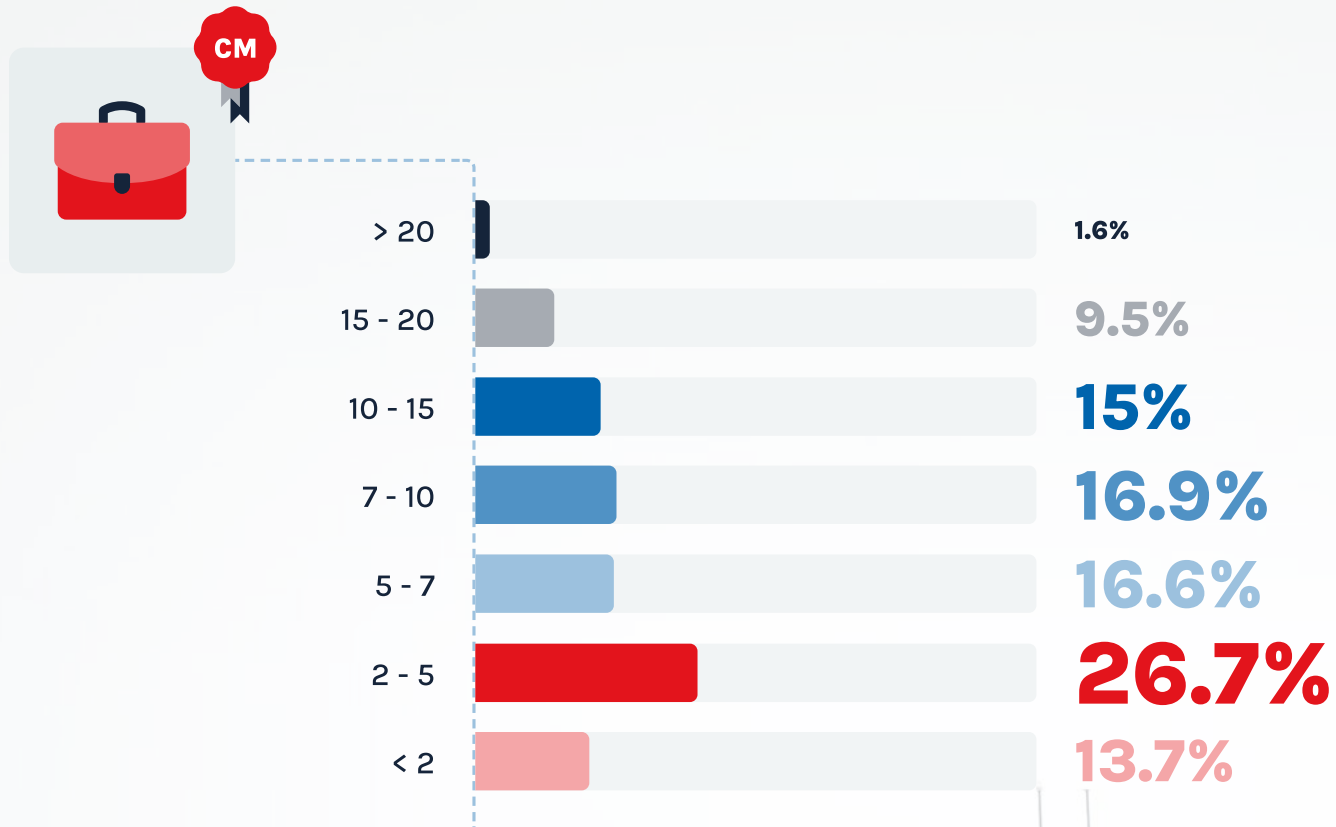
12. Combien d'années d'expérience avez-vous au total depuis le début de votre carrière (Contract Management y compris) ?



12. Combien d'années d'expérience avez-vous au total depuis le début de votre carrière (Contract Management y compris) ?

	2020	2023	2026	2020 VS 2026
> 20 ans	34.3%	37.7%	46.3%	+12.0 pt
15 - 20 ans	20.0%	19.2%	17.6%	-2.4 pt
10 - 15 ans	20.4%	23.5%	16.6%	-3.8 pt
7 - 10 ans	9.8%	7.7%	7.2%	-2.6 pt
5 - 7 ans	4.9%	3.8%	2.9%	-2.0 pt
2 - 5 ans	7.5%	4.6%	6.8%	-0.7 pt
< 2 ans	3.0%	3.5%	2.6%	-0.4 pt

13• Combien d'années d'expérience avez-vous en Contract Management exclusivement ?



13• Combien d'années d'expérience avez-vous en Contract Management exclusivement ?

	2020	2023	2026	2020 VS 2026
> 20 ans	1.5%	1.5%	1.6%	+0.1 pt
15 - 20 ans	4.5%	3.8%	9.5%	+5.0 pt
10 - 15 ans	12.8%	15.4%	15.0%	+2.2 pt
7 - 10 ans	17.4%	18.5%	16.9%	-0.5 pt
5 - 7 ans	15.1%	14.6%	16.6%	+1.5 pt
2 - 5 ans	28.3%	29.2%	26.7%	-1.6 pt
< 2 ans	20.4%	16.9%	13.7%	-6.7 pt

14. Comment jugez-vous la maturité du Contract Management au sein de votre organisation ?



Totalemment immature



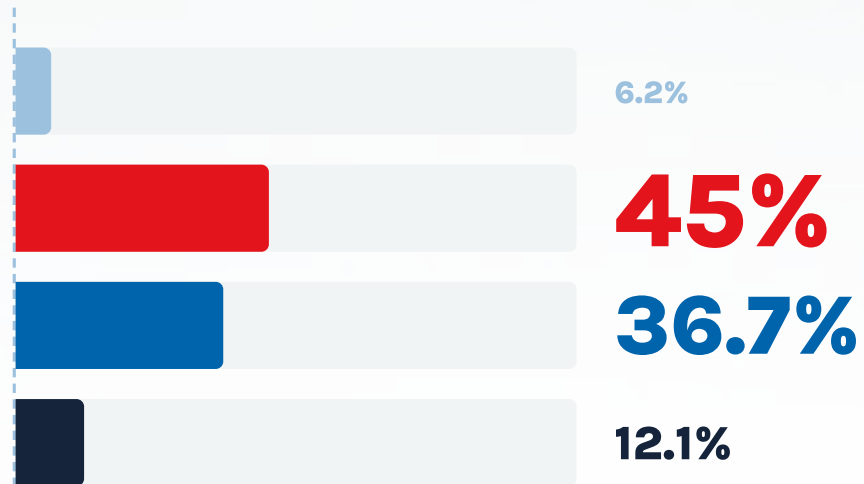
En voie de développement
mais il reste beaucoup à
faire



En voie de développement
mais l'essentiel a été
implémenté



Totalemment mature

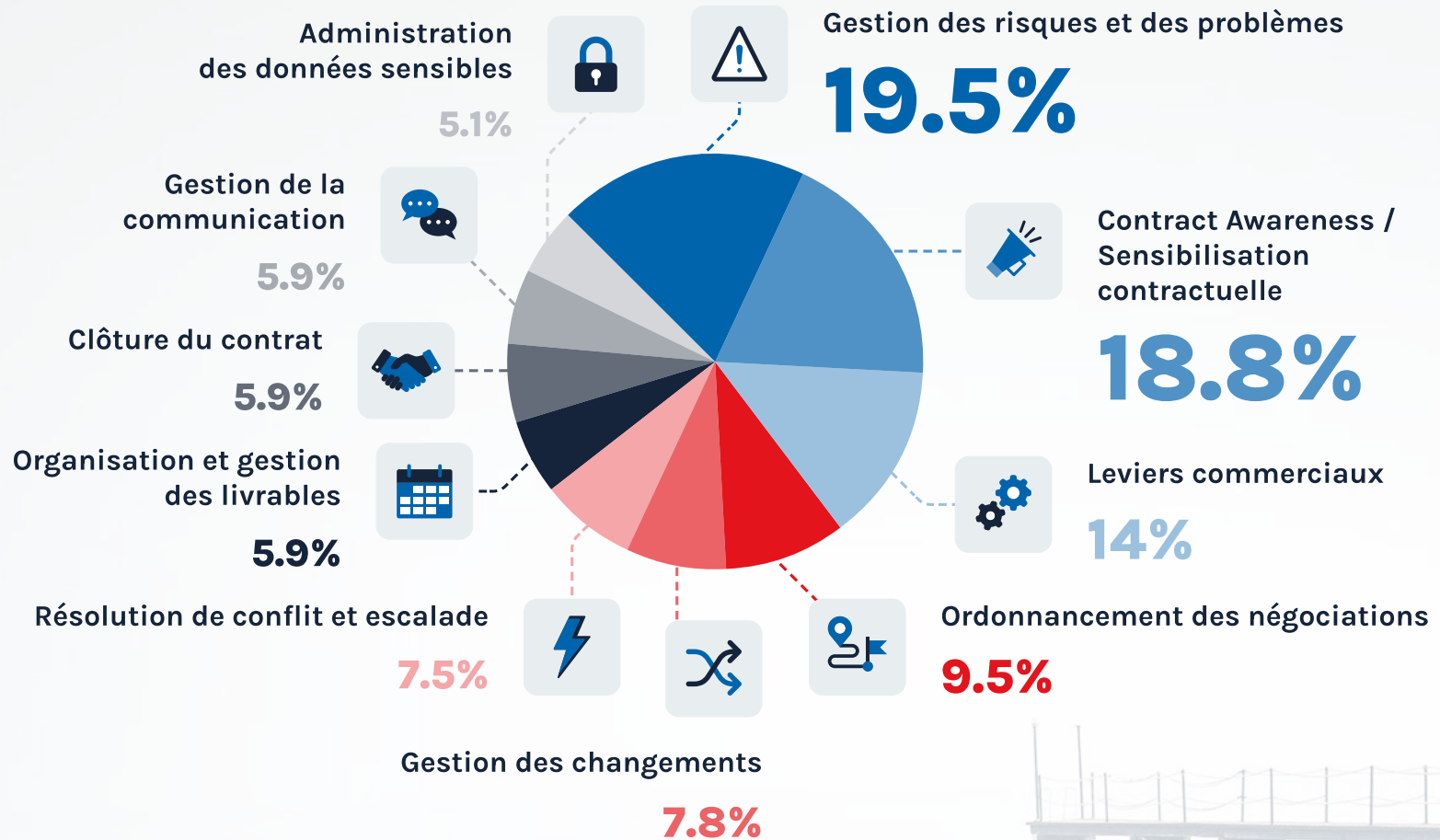


14• Comment jugez-vous la maturité du Contract Management au sein de votre organisation ?

	2020	2023	2026	2020 VS 2026
Totalement immature	9.8%	6.9%	6.2%	-3.6 pt
En voie de développement mais il reste beaucoup à faire	55.1%	51.2%	45.0%	-10.1 pt
En voie de développement mais l'essentiel a été implémenté	29.1%	32.7%	36.7%	+7.6 pt
Totalement mature	6.0%	9.2%	12.1%	+6.1 pt



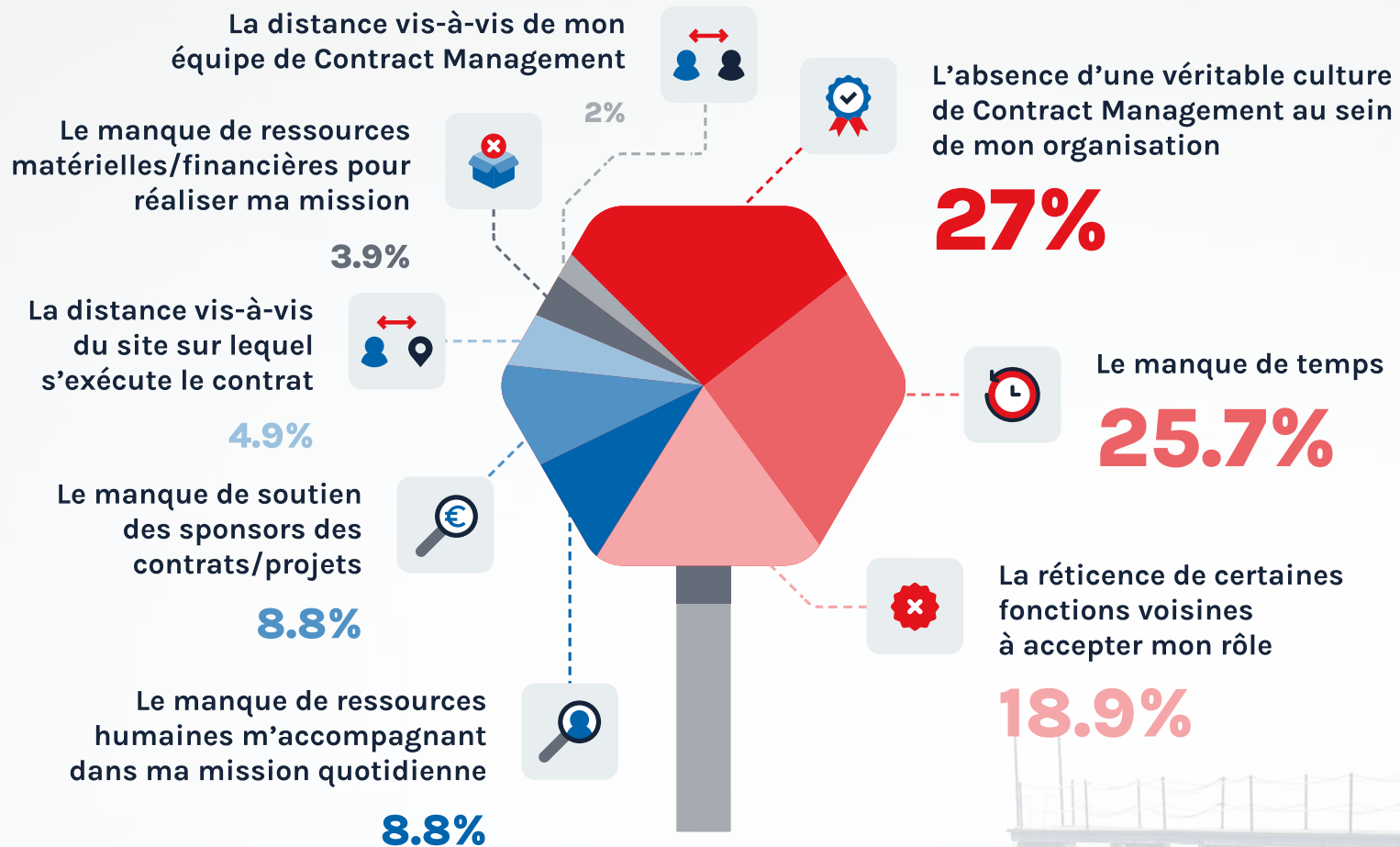
15. Quel processus de Contract Management est le moins abouti/mature au sein de votre organisation ?



15. Quel processus de Contract Management est le moins abouti/mature au sein de votre organisation ?

	2020	2023	2026	2020 VS 2026
Gestion des risques et des problèmes	15.5%	14.6%	19.5%	+4.0 pt
Contract Awareness / Sensibilisation contractuelle	14.0%	31.2%	18.8%	+4.8 pt
Leviers commerciaux	10.9%	10.8%	14.0%	+3.1 pt
Ordonnancement des négociations	7.9%	9.2%	9.5%	+1.6 pt
Gestion des changements	10.6%	9.2%	7.8%	-2.8 pt
Résolution de conflit et escalade	5.7%	5.0%	7.5%	+1.8 pt
Organisation et gestion des livrables	7.9%	5.4%	5.9%	-2.0 pt
Gestion de la communication	9.8%	5.0%	5.9%	-3.9 pt
Clôture du contrat	9.8%	5.8%	5.9%	-3.9 pt
Administration des données sensibles	7.9%	3.8%	5.1%	-2.8 pt

16. Quels sont les principaux freins / difficultés rencontrés dans l'exercice de votre fonction de Contract Manager ?



16• Quels sont les principaux freins / difficultés rencontrés dans l'exercice de votre fonction de Contract Manager ?

	2020	2023	2026	2020 VS 2026
L'absence d'une véritable culture de Contract Management	42.3%	33.5%	27.0%	-15.3 pt
Le manque de temps	16.2%	21.2%	25.7%	+9.5 pt
La réticence de certaines fonctions à accepter mon rôle	17.4%	13.8%	18.9%	+1.5 pt
Le manque de ressources humaines	7.2%	12.3%	8.8%	+1.6 pt
Le manque de soutien des sponsors des contrats/projets	6.0%	10.8%	8.8%	+2.8 pt
La distance vis-à-vis du site sur lequel s'exécute le contrat	4.9%	4.6%	4.9%	=
Le manque de ressources matérielles/financières	4.5%	2.7%	3.9%	-0.6 pt
La distance vis-à-vis de mon équipe de Contract Management	1.5%	1.2%	2.0%	+0.5 pt

17. Quelles sont vos perspectives d'évolution de carrière ?



Nulles



Limitées, je crains de stagner
dans mon rôle



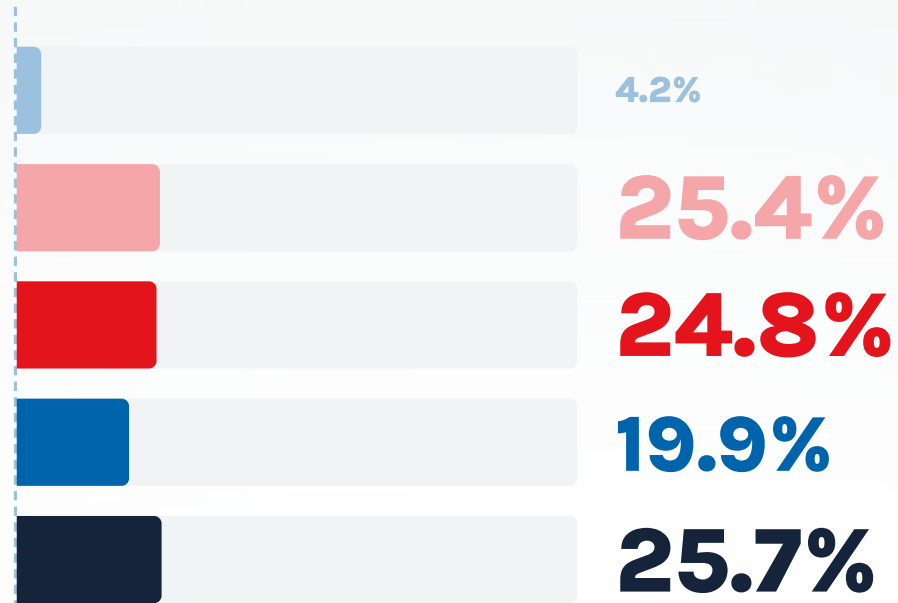
Riches mais au sein
de la fonction Contract
Management principalement



Riches mais en dehors
de la fonction Contract
Management principalement



Illimitées du fait de la
transversalité de ma fonction

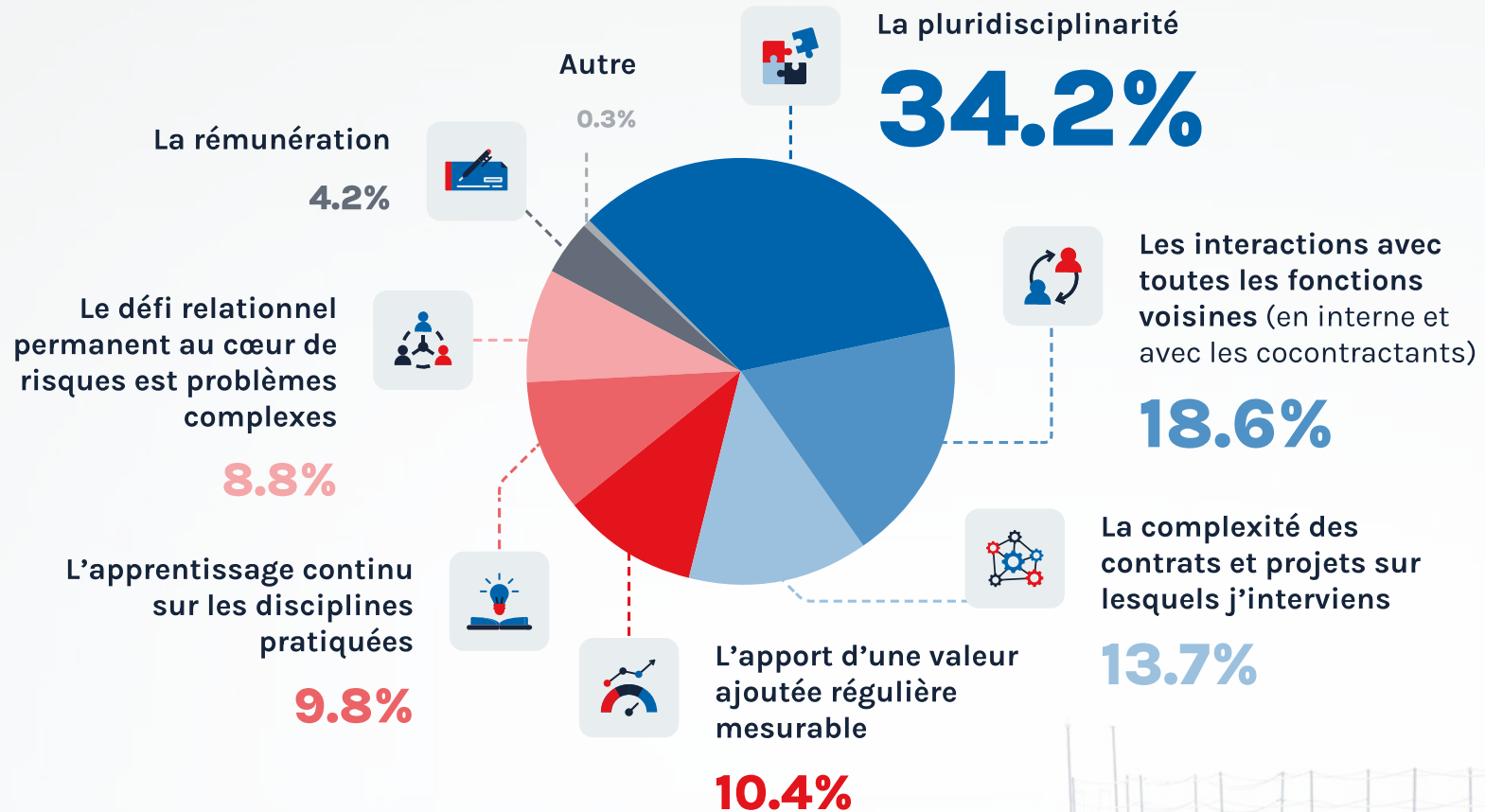


17. Quelles sont vos perspectives d'évolution de carrière ?

	2020	2023	2026	2020 VS 2026
Nulles	2.6%	5.0%	4.2%	+1.6 pt
Limitées, je crains de stagner dans mon rôle	21.9%	26.9%	25.4%	+3.5 pt
Riches mais au sein de la fonction Contract Management principalement	26.8%	23.1%	24.8%	-2.0 pt
Riches mais en dehors de la fonction Contract Management principalement	17.7%	20.4%	19.9%	+2.2 pt
Illimitées du fait de la transversalité de ma fonction	30.9%	24.6%	25.7%	-5.2 pt



18. Quel est, pour vous, le principal attrait de votre fonction (et qui vous donne envie de poursuivre dans cette voie) ?



18• Quel est, pour vous, le principal attrait de votre fonction (et qui vous donne envie de poursuivre dans cette voie) ?

	2020	2023	2026	2020 VS 2026
La pluridisciplinarité	26.8%	37.7%	34.2%	+7.4 pt
Les interactions avec toutes les fonctions voisines	28.7%	21.2%	18.6%	-10.1 pt
La complexité des contrats et projets sur lesquels j'interviens	14.0%	13.8%	13.7%	-0.3 pt
L'apport d'une valeur ajoutée régulière mesurable	9.4%	5.0%	10.4%	+1.0 pt
L'apprentissage continu	7.5%	8.5%	9.8%	+2.3 pt
Le défi relationnel permanent	12.1%	11.2%	8.8%	-3.3 pt
La rémunération		2.3%	4.2%	+1,9 pt (/2023)
Autre	1.5%	0.3%	0.3%	-1.2 pt

19. Considérez-vous que les crises récentes ont accentué la demande des organisations en Contract Management ?



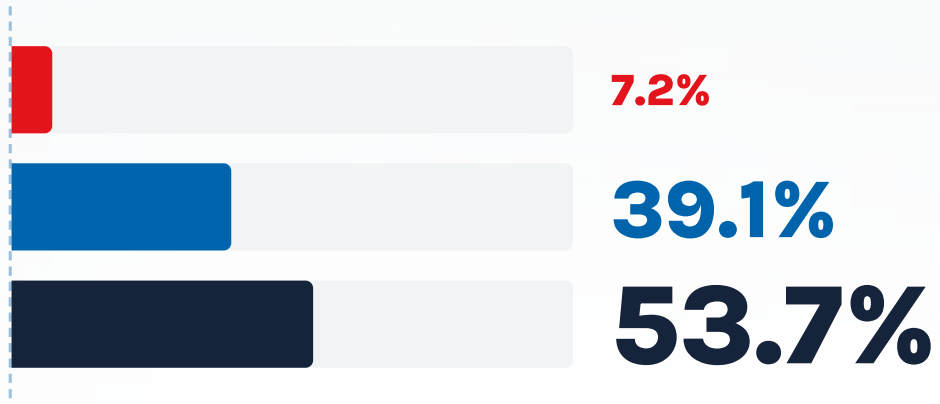
Pas du tout



Modérément



De façon significative

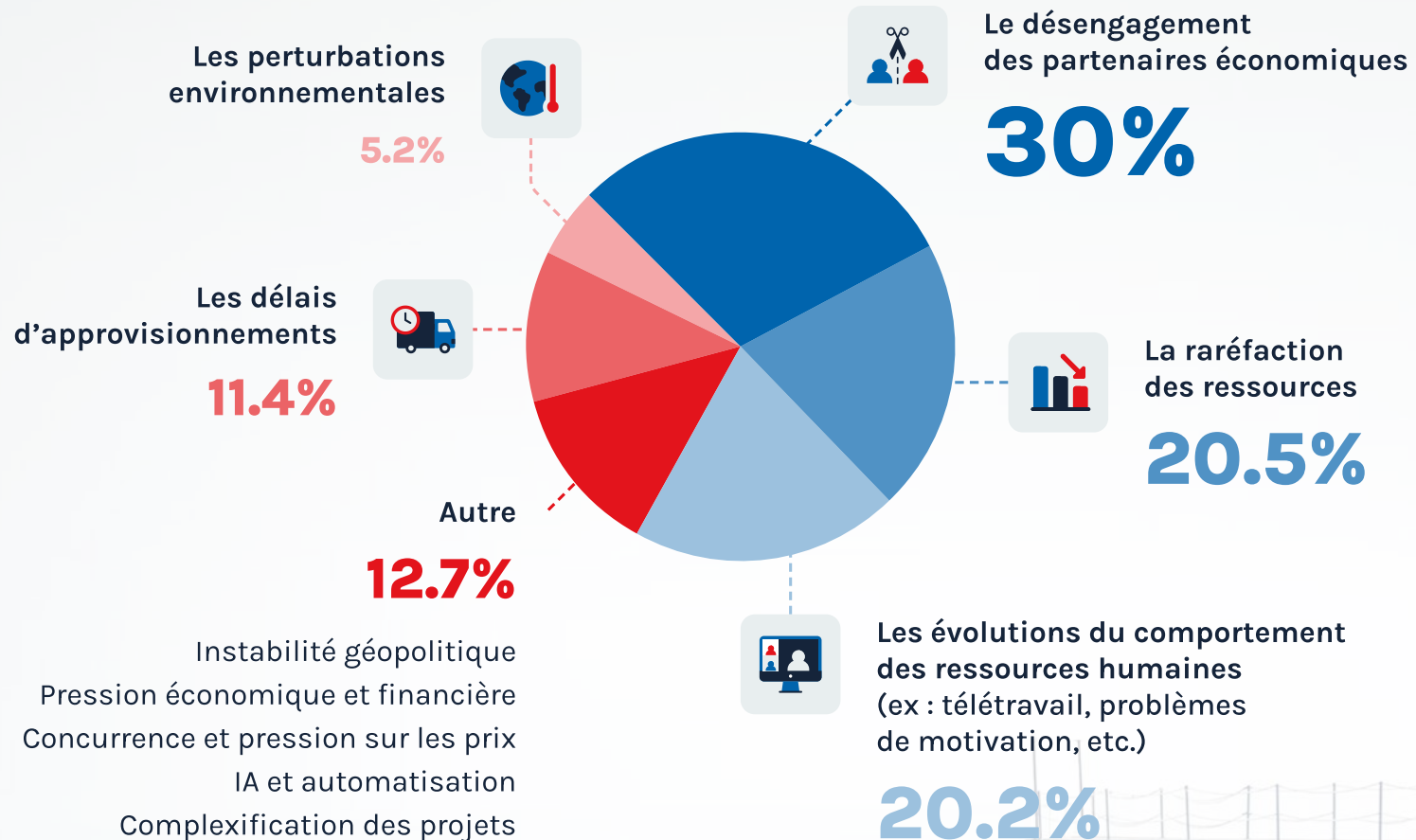


19• Considérez-vous que les crises récentes ont accentué la demande des organisations en Contract Management ?

	2023	2026	2023 VS 2026
De façon significative	65.0%	53.7%	-11.3 pt
Modérément	30.4%	39.1%	+8.7 pt
Pas du tout	4.6%	7.2%	+2.6 pt



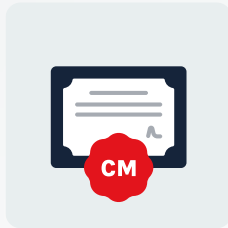
20. Au cœur du contexte de crises systémiques actuel, quel facteur de risque impacte le plus votre quotidien de Contract Manager ?



20. Au cœur du contexte de crises systémiques actuel, quel facteur de risque impacte le plus votre quotidien de Contract Manager ?

	2023	2026	2023 → 2026
Le désengagement des partenaires économiques	17.7%	30.0%	+12.3 pt
La raréfaction des ressources	28.8%	20.5%	-8.3 pt
Les évolutions du comportement des ressources humaines	16.9%	20.2%	+3.3 pt
Autre	6.2%	12.7%	+6.5 pt
Les délais d'approvisionnement	29.2%	11.4%	-17.8 pt
Les perturbations environnementales	1.2%	5.2%	+4.0 pt

21• L'élément différenciateur que constitue la détention d'une certification/diplôme reconnu en Contract Management dans le choix d'un collaborateur ou d'un consultant Contract Manager est-il plutôt :



Nul



Significatif



Très significatif



21• L'élément différenciateur que constitue la détention d'une certification/diplôme reconnu en Contract Management dans le choix d'un collaborateur ou d'un consultant Contract Manager est-il plutôt :

	2023	2026	2023 → 2026
Nul	36.5%	33.3%	-3.2 pt
Significatif	43.0%	45.8%	+2.8 pt
Très significatif	20.5%	20.9%	+0.4 pt



22. Considérez-vous qu'il est difficile d'embaucher un Contract Manager ?



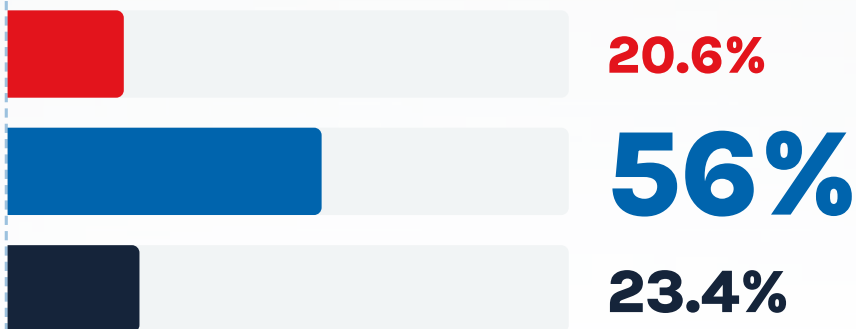
Pas spécialement



Plutôt difficile



Très difficile

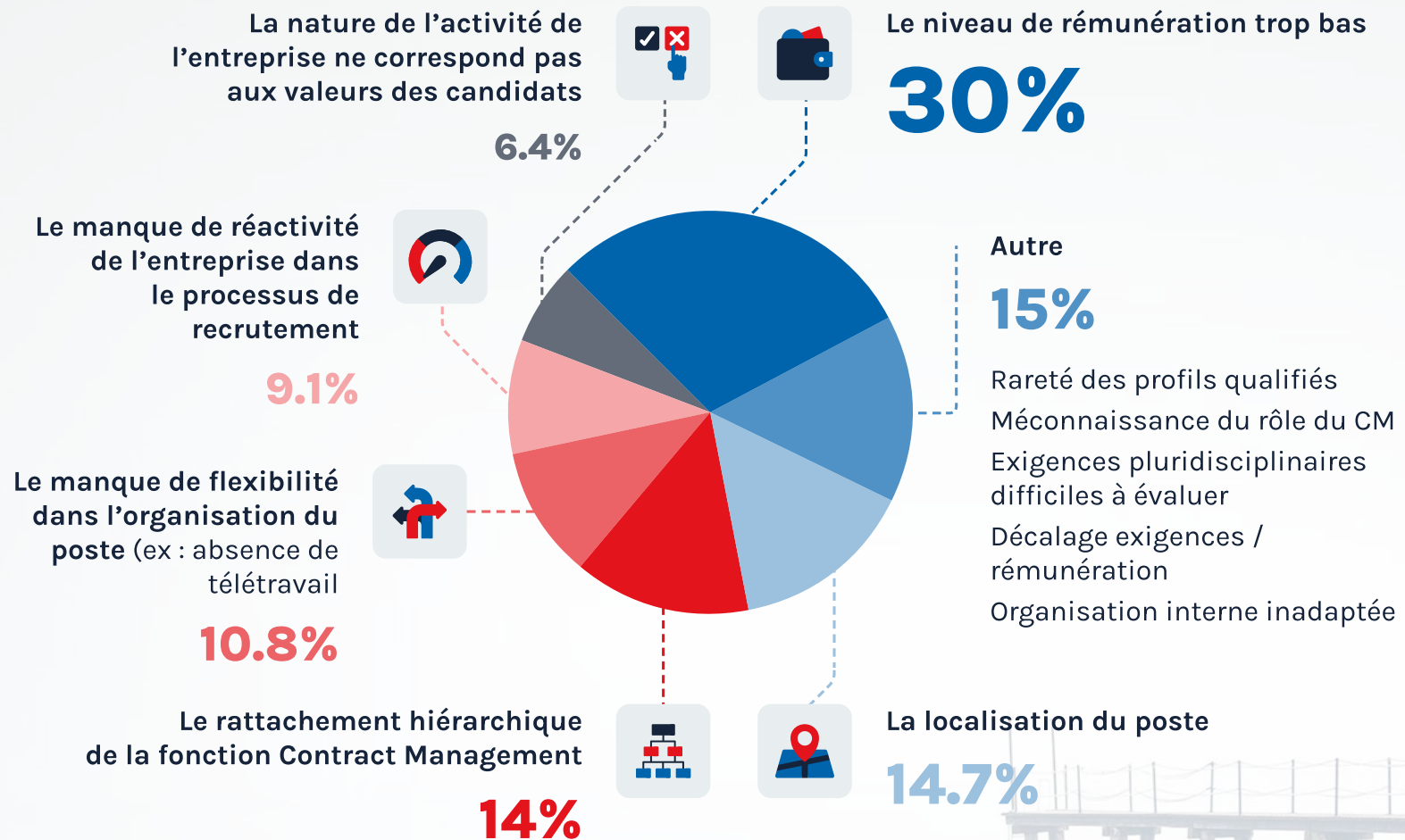


22. Considérez-vous qu'il est difficile d'embaucher un Contract Manager ?

	2023	2026	2023 → 2026
Pas spécialement	19.2%	20.6%	+1.4 pt
Plutôt difficile	57.7%	56.0%	-1.7 pt
Très difficile	23.1%	23.4%	+0.3 pt



23. Quelle raison principale peut rendre l'embauche d'un Contract Manager par le recruteur et/ou l'attractivité pour le candidat difficile(s) ?



23. Quelle raison principale peut rendre l'embauche d'un Contract Manager par le recruteur et/ou l'attractivité pour le candidat difficile(s) ?

	2023	2026	2023 → 2026
Le niveau de rémunération trop bas	34.6%	30.0%	-4.6 pt
Autre	11.1%	15.0%	+3.9 pt
La localisation du poste	8.1%	14.7%	+6.6 pt
Le rattachement hiérarchique de la fonction Contract Management	18.1%	14.0%	-4.1 pt
Le manque de flexibilité dans l'organisation du poste	7.7%	10.8%	+3.1 pt
Le manque de réactivité de l'entreprise dans le processus de recrutement	14.2%	9.1%	-5.1 pt
La nature de l'activité de l'entreprise ne correspond pas aux valeurs des candidats	6.2%	6.4%	+0.2 pt

24. De quoi a besoin le métier afin de poursuivre sa reconnaissance auprès des organisations et du grand public ?

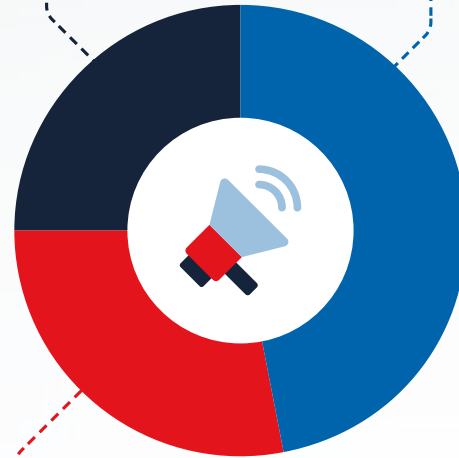
De profils davantage formés aux spécificités du métier

24.8%



De la qualification précise du métier de Contract Manager dans les grilles des conventions collectives

47.2%



De davantage de visibilité de la communauté des Contract Managers dans le cadre d'évènements, initiatives collectives, développement associatif...

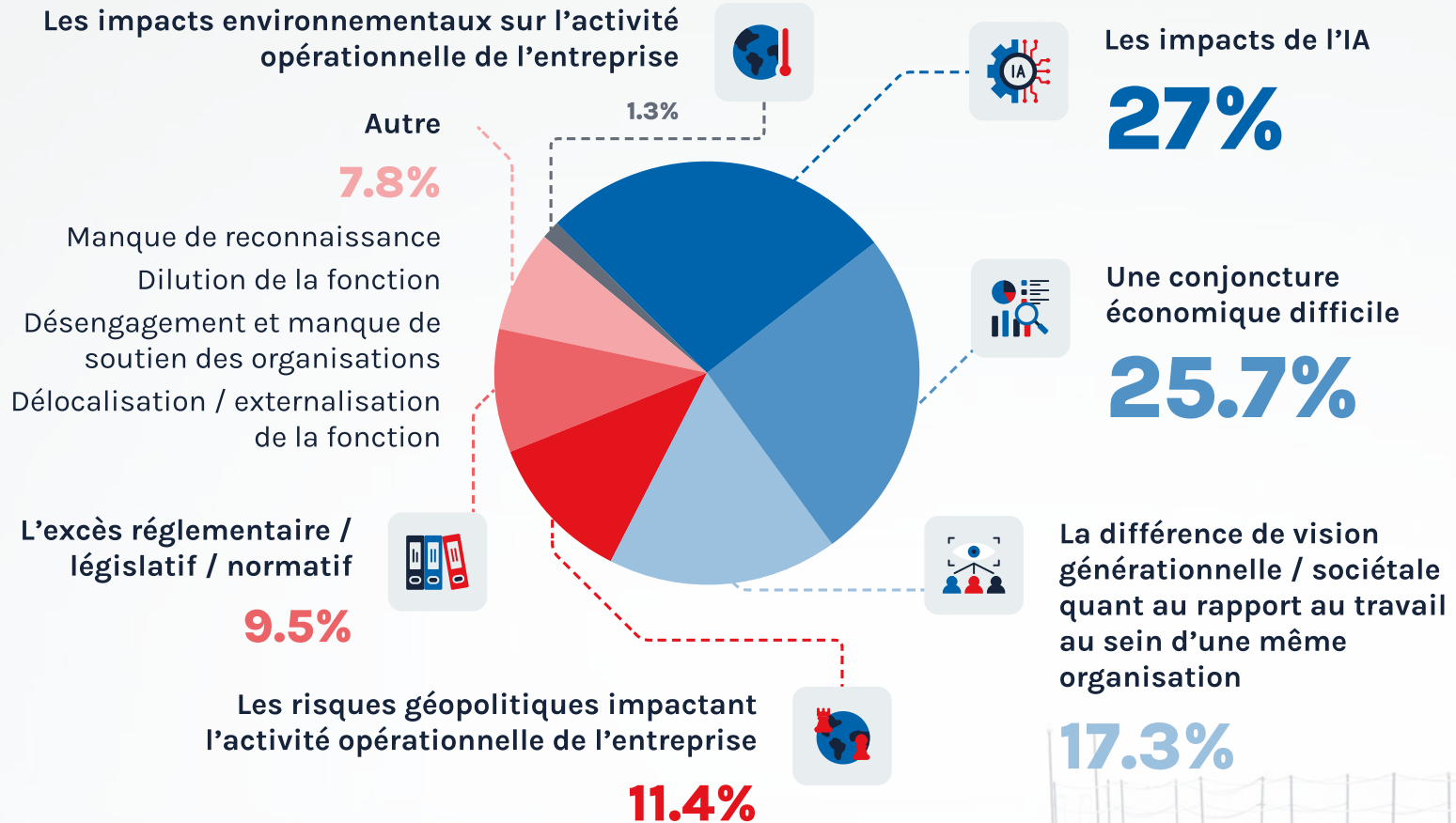
28%

24. De quoi a besoin le métier afin de poursuivre sa reconnaissance auprès des organisations et du grand public ?

	2023	2026	2023 → 2026
De la qualification précise du métier de Contract Manager dans les grilles des conventions collectives	44.2%	47.2%	+3.0 pt
De davantage de visibilité de la communauté des Contract Managers	27.7%	28.0%	+0.3 pt
De profils davantage formés aux spécificités du métier	28.1%	24.8%	-3.3 pt



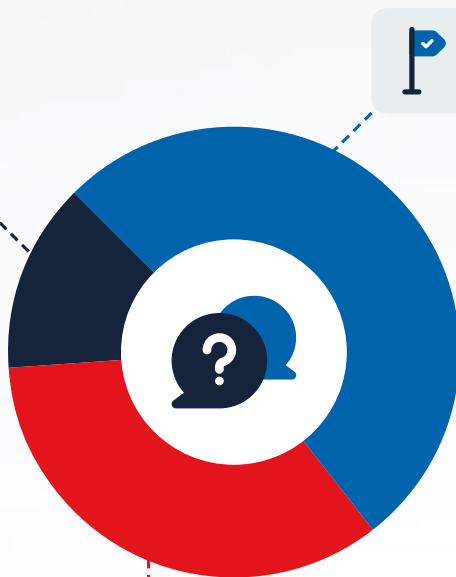
25. Que craignez-vous le plus concernant la pérennité de votre fonction à l'avenir ?



26. Depuis la dernière enquête en 2023, quelle est la tendance relationnelle avec vos cocontractants ?

Autre
13.4%

Stable
Variable selon les
projets et interlocuteurs
Dégradation liée à la
pression sur les prix
Non comparable (première
participation ou périmètre
différent)
Externalisation croissante
des interactions



En amélioration
(la collaboration se développe)

52.1%

En dégradation
(la conflictualité s'accroît)

34.5%



ENQUÊTE **NATIONALE**
CONTRACT MANAGEMENT 2026

une initiative **e²cm**

www.e2cm.net

www.e2cm-consulting.com

