

L'EXECUTIVE SEARCH À L'ÈRE DU DIGITAL

L'avènement du digital a nécessairement modifié les bonnes pratiques et outils des headhunters sur tous les plans... Ainsi, les différents réseaux sociaux professionnels se sont additionnés aux intervenants historiques, permettant d'affiner les approches et identifier plus rapidement les key decisions makers. Mais, au milieu d'un tsunami de données à traiter, et malgré les promesses des data providers, les Experts du Search doivent impérativement qualifier les informations ainsi collectées et vérifier leur véracité.

En effet, peu de profils se dotent d'une vraie politique de personal branding, ignorant que certains éléments parfois susceptibles de desservir leur « offre de service » circulent sur le net, ou prennent quelques libertés avec les dates et missions en rapport avec les responsabilités réelles figurant sur leur CV... Par ailleurs, le Top management, les membres des COMEX, sont peu présents sur ces réseaux et leur identification nécessite de s'appuyer sur des sources davantage confidentielles... Dans ce contexte, le Networking, le fameux « carnet d'adresses » et surtout *l'intuitu personae* restent l'essentiel.

D'une manière générale, la qualité du Sourcing, qui n'est qu'une partie du déroulé de la mission, n'est plus le seul critère de différenciation même s'il est de nos jours plus simple de s'improviser « chasseur en herbe » vu le nombre de réseaux virtuels à disposition. Les décideurs attendent davantage en matière de support à la décision notamment au travers d'outils d'évaluation des compétences dont les Assessment en sont le parfait exemple mais aussi sur la capacité du Conseil à accompagner le Closing et bien au-delà... La connaissance « experte » des acteurs du marché de référence facilite également la validation des connexions, au-delà de celles communiquées par le candidat. Parallèlement, le coaching ou suivi permanent de ces candidats dit à potentiels associé à des outils d'évaluation qui ont fait leur preuve au regard des besoins du donneur d'ordre, accentuent alors la différence et particulièrement le ROI d'un recrutement. Par ailleurs, il ne suffit pas d'identifier un high potential, encore faut-il le convaincre du bienfondé de la démarche dans une optique d'évolution de son parcours et de la manière la plus objective possible car le candidat ainsi approché reste quoi qu'il en soit un talent à convaincre.

D'autre part, les cadres dirigeants souhaitant accroître leur employabilité sont de plus en plus exigeants, en quête de sens et attentifs à l'e-réputation des entreprises qui s'intéressent à eux, obligeant celles-ci à développer un storytelling crédible et surtout efficace. Aujourd'hui encore, 80% des échecs de recrutement sont dus à des problématiques d'adaptabilité à l'entreprise et à sa culture notamment au cours des 1ers mois d'intégration. Dans ce contexte, le headhunter se positionne avant tout comme un vrai partenaire de la marque employeur de son client, taillé pour accompagner l'évolution des organisations.

Ainsi, paradoxalement, à cette vitesse d'échange de l'information en amont répond un allongement du temps de réalisation des missions de recrutement. Les entreprises, devenues certainement plus frileuses, privilégient les process de cooptation en organisant plusieurs entretiens internes favorisant ainsi une décision d'embauche collégiale. La tendance relevée est encore, hélas, à la recherche de clones, au moins en ce qui concerne le secteur d'activité de l'entreprise, au détriment d'outsiders et autres profils atypiques pourtant très performants dans la mise en place de systèmes innovants et parfois de pensées différentes.

Aujourd'hui encore, le recours à un spécialiste de la chasse de tête est privilégié pour des postes en middle et top management, parfois dans des contextes de succession ou de change management, car sa relation privilégiée avec le marché et sa vision experte doivent amener des réponses aux décideurs en lui apportant toutefois le recul nécessaire face à une prise de décision importante, sans parler de la haute confidentialité assurée dans des secteurs souvent très concurrentiels... Sur le plan européen, même si tous les pays connaissent une augmentation croissante des difficultés de

recrutement, certaines diversités géographiques sont notables. Ainsi, l'univers du Search anglo-saxon est globalement plus ouvert au changement de secteur ou à la prise de risque, en matière d'adéquation des compétences au contenu des missions. Le Royaume-Uni est toujours consommateur de talents internationaux, le fameux « *talent crunch* », et poursuit la formation de ces ingénieurs en les « formatant » à l'entreprise en interne. En 2018, malgré le Brexit, la plupart des secteurs ont encore recruté considérablement, les acteurs locaux accordant la plupart du temps moins d'importance à l'accompagnement long terme une fois la transaction réalisée...

En Suisse, le secteur du luxe est en demande croissante de professionnels multilingues dotés d'une connaissance du marché local. Les projets digitaux y sont en forte augmentation, également au sein des biotechs/medtechs comme de l'OTC, du food supplements et de la cosmétique, tirant la demande en spécialistes IT, Web development et marketing direct.

Les PME allemandes pour leur part, poursuivent leurs programmes de digitalisation et de mise à jour de leur business model, attirant ainsi des web développeurs et experts du e-commerce et notamment du Data Management. La Belgique, elle, est entrée dans une période d'expansion du marché du travail et les Pays Bas ont également accentué les recrutements sur le marché de la Nutrition Santé.

Malgré un marché du recrutement des cadres plus que dynamique ces dernières années, corrélé à une tension sur certains profils en forte pénurie, les entreprises ne sont toutefois pas toujours prêtes à accéder aux demandes d'un meilleur équilibre vie privée/vie professionnelle (particulièrement au sein de la génération Z), dont le « home office » peut être l'un des facteurs de réponse mais pas uniquement ! Toutefois le niveau d'exigence reste élevé, donnant un avantage certain aux candidats à fort potentiel qui pourront ainsi bénéficier de belles opportunités. Et vous la dernière fois que vous avez été contacté par un professionnel du Search, c'était quand ? ■

Philippe SIBOUR
CEO & Founder
Alliance Consulting France & Switzerland
www.alliance-consulting.fr

ALLIANCE CONSULTING EN BREF / IN SHORT

Conseil spécialisé dans les sciences de la vie, Alliance Consulting, en Business Partner, propose un accompagnement sur-mesure en Ressources Humaines (Executive Search & recrutement de Cadres spécialisés en Marketing, Commerce, R&D, Règlementaire, Finance et Dirigeants) et Business Development (Licensing in/out, M&A...), des solutions opérationnelles destinées aux acteurs de la Nutrition Santé, Food Supplements et Biotech. Créée il y a 21 ans en France par Philippe Sibour, Alliance Consulting assiste également depuis 2016 ses clients internationaux à partir de Lausanne en Suisse.

Specialized consulting in the life sciences, Alliance Consulting, as Business Partner, offers tailor-made support in Human Resources (Executive Search & Recruitment of Specialized Executives in Marketing, Commerce, R & D, Regulation, Finance and Management) and Business Development (Licensing in / out, M & A ...), operational solutions for the players of Nutrition & Health, Food Supplements and Biotech. Created 21 years ago in France by Philippe Sibour, Alliance Consulting also assists its international clients since 2016 from Lausanne, Switzerland.

