

FOCUS

Comment la crise sanitaire redessine le marché du recrutement juridique

L'année 2020 a été ponctuée par le mercato des avocats dans le restructuring et le droit social, les cabinets souhaitant remuscler leurs équipes dédiées pour répondre aux besoins à venir de leurs clients. Plus rares, des recrutements à la tête des directions juridiques se poursuivent, grâce aux secteurs résilients de l'économie. Suffiront-ils à maintenir le volume global des mouvements ? Les avis des recruteurs sont partagés.

A lors que la pandémie resurgit avec une nouvelle force, comment se porte le marché du recrutement d'associés des cabinets d'affaires et des directeurs juridiques ? De l'avis général des professionnels du secteur, le ralentissement est évident. «Le marché est tendu» relève Olivier Pichot, fondateur et directeur d'HRCG, un cabinet de conseil en recrutement, implanté à Paris et à Genève. «Début mars, nous avions neuf recrutements d'associés en cours, qui ont tous été bloqués pendant le confinement. Sur les neuf, il n'y en a que quatre qui ont repris en septembre, dont deux en restructuring, note-t-il concrètement. D'ailleurs, les nouveaux mandats qui rentrent sont majoritairement en restructuring/financing et labor law.»

Le constat de ce chasseur de têtes, dont la majorité des clients est historiquement constituée de cabinets américains, est sans appel : «L'état d'esprit actuel n'est pas en faveur du recrutement de nouveaux associés en Europe, et notamment en France. Les grandes firmes réfléchissent plutôt à fermer certains de leurs bureaux européens, dont les performances sont considérées comme dilutives. Elles partent du principe que l'Europe est en régression d'un point de vue économique. Aujourd'hui, le mot d'ordre est "hiring freeze" (les recrutements sont gelés).» Pris dans la tourmente, certains cabinets se séparent de leurs associés des bureaux parisiens, qui deviennent à leur tour des candidats. «Oui, il y a du mouvement sur le marché, mais attention, cela ne veut pas dire qu'il y a des mandats qui vont permettre de les recruter», déplore le recruteur.

Les cabinets hexagonaux tirent leur épingle du jeu

«Le marché n'a pas subi de coup d'arrêt, tempère Yves Boissonnat, fondateur du cabinet Boissonnat Partners. Il est certain que la période du confinement a remis en cause beaucoup de choses au sein des cabinets d'avocats. Il y aura probablement une nouvelle répartition des rôles, des développements et des investissements. Mais cela ne veut pas dire que le besoin des entreprises en conseil d'avocats va disparaître en France. Les cabinets qui ont les moyens de continuer à se développer et pour lesquels la France est un secteur stratégique vont poursuivre les recrutements d'associés», estime-t-il.

Les structures les plus éprouvées actuellement, selon ce recruteur, sont les grandes firmes internationales, doublement impactées par la crise sanitaire et le Brexit : les versements

mensuels des rémunérations des associés ont été temporairement interrompus et les promotions des collaborateurs gelées. «En revanche, les grands cabinets français, ceux qui se situent en haut du marché et sont très rentables, continuent à se développer. Ils n'ont pas de raison de changer leur politique, parce qu'il n'y a pas d'arbitrage à faire entre l'activité en France et dans d'autres pays», abonde Yves Boissonnat. Par ailleurs, les cabinets français sont éligibles au dispositif de Prêt garanti par l'Etat (PGE), qui leur permet d'alléger leur endettement. Leurs taux de facturation, plus faibles que ceux des cabinets anglo-saxons, et donc plus acceptables pour les clients en période de crise, devraient également leur permettre de tirer leur épingle du jeu.

Les secteurs porteurs

L'autre tendance marquante de cette «année Covid» concerne les pratiques. Yves Boissonnat explique : «La crise va certainement impacter certains segments de la discipline juridique : le transactionnel, le M&A, le private equity (mid cap, en particulier). Mais d'autres secteurs, tels que le financement, le droit social, le contentieux ou le restructuring, vont glaner de nouvelles parts de marché. Le volume global de mouvements va donc se maintenir au même niveau.» Parmi les spécialités porteuses dans le contexte actuel, Olivier Pichot cite également la propriété intellectuelle, dans le secteur des nouvelles technologies, et le private equity, «parce qu'il va falloir que les grands fonds reprennent le rythme des investissements d'avant».

Même pendant la période du confinement, les mouvements d'associés n'ont pas cessé. Des équipes entières de cabinets jusqu'alors indépendants ont ainsi rejoint de plus grosses structures, notamment anglo-saxonnes, pour y créer un département dédié au restructuring. C'est le cas, par exemple, de Guilhem Bremond, qui a cédé aux sirènes de Paul Hastings après des années d'indépendance (il avait monté son cabinet en 2006), mais pas seulement. Emmanuel Draï a rejoint en avril 2020 Simon & Associés, tandis qu'Alexis Rapp a quitté De Pardieu Brocas Maffei en octobre pour Volt Associés. «Des cabinets qui se sentaient peu équipés en restructuring ont procédé à des recrutements d'associés pour muscler leurs équipes. Encore aujourd'hui, ce mercato n'est pas complètement terminé. En effet, beaucoup d'avocats considèrent que les vrais dossiers

de restructuring, de faillites, de redressements judiciaires vont démarrer début 2021», explique Matthieu Galian, associé en charge des recrutements sur les fonctions Legal, Risk et Compliance, chez Heidrick & Struggles.

Nouvelles exigences des cabinets

Si l'onde de choc qui a ébranlé l'économie mondiale en 2008 est dans toutes les têtes, l'année 2020 ne semble pas être une répétition du même scénario. «Le pire pour un marché, c'est quand il est gelé. En 2008, la crise de confiance était tellement massive, que cela a suscité une stupeur générale qui a tout figé. Aujourd'hui, même si la situation est catastrophique dans la mesure où des pans entiers de l'économie sont durablement touchés, nous avons un ennemi qui est parfaitement identifié : un virus. Si grave que soit la crise sanitaire, elle permet d'établir des scénarios au sein des directions des risques», pondère Matthieu Galian.

Dans le contexte de l'incertitude due à la crise, les exigences des cabinets vis-à-vis de leurs nouveaux partners évoluent. «Les cabinets vont demander aux personnes recrutées de délivrer beaucoup plus vite», estime Yves Boissonnat. Et la due diligence préalable au recrutement est plus longue et approfondie qu'avant la crise.

Un attentisme des deux côtés, candidats et entreprises

Quant au marché du recrutement des directeurs juridiques,

il a ses spécificités. «La fonction juridique en France est peu perméable aux cycles économiques. C'est un marché assez stable. Beaucoup de directeurs juridiques restent longtemps à leurs postes, ce qui est frappant par rapport à d'autres fonctions corporate. C'est aussi ce qui rend les recrutements plus compliqués, car il y a moins de fluidité sur ce marché», souligne Caroline Oulié, associée du cabinet de recrutement Boyden. Pour autant, tout comme les autres fonctions en entreprise, la fonction juridique n'échappe pas à la frilosité actuelle. «Il y a un attentisme des deux côtés. Les juristes qui aspiraient à évoluer se disent que ce n'est pas le moment. Côté entreprises, des créations de postes et des changements de périmètres sont bloqués, sauf pour des besoins immédiats, par exemple, un départ à la retraite», commente-elle. Et pour ceux qui ont donné leur démission avant la crise ou ont été obligés de partir, la période pour trouver un nouveau poste s'avère plus compliquée.

Mais l'horizon n'est pas totalement obscurci, car l'aspect sectoriel joue beaucoup, poursuit la chasseuse de têtes : «Dans certains secteurs, impactés de façon frontale par la crise actuelle, tels que l'hôtellerie, le tourisme, l'automobile, l'aérien, le luxe et la mode, il y a un gel des recrutements évident. En revanche, dans les secteurs de la santé, de la grande distribution et des nouvelles technologies, les directeurs juridiques peuvent encore trouver des opportunités.» ■

Ekaterina Dvinina

Témoignage - Marie Champey, directrice juridique et compliance chez Christian Dior Couture



Après six ans au sein du cabinet Gide Loyrette Nouel et douze au sein du groupe Accor, où vous avez occupé

quatre postes juridiques différents, vous avez rejoint, en avril 2020, la direction juridique de Christian Dior Couture.

Qu'est-ce qui vous a décidé à changer d'entreprise ?

J'ai eu la chance, pendant douze ans, de participer à la transformation du groupe Accor, insufflée par Sébastien Bazin, le P.-D.G. Je n'avais pas de projet de changement, même si dans un coin de ma tête, je réfléchissais à la possibilité de vivre une nouvelle expérience dans un

autre secteur. J'avais été contactée par un cabinet de recrutement et c'est le poste qui m'a été proposé chez Dior et des enjeux en termes juridiques et managériaux très intéressants, qui m'ont incitée à bouger. C'était un poste coup de cœur, qui m'a fait dire que c'était le moment.

Comment votre prise de fonctions s'est-elle déroulée ?

J'ai quitté mon poste au sein d'Accor une semaine avant le début du confinement, en mars, et j'ai pris mon nouveau poste le 1er avril 2020. J'ai eu la chance de rencontrer une fois physiquement les personnes de mon équipe avant le confinement. Les RH ont organisé mon programme d'intégration en «full visio». Dior m'a fait livrer tout mon matériel pour pouvoir commencer à distance dans des conditions optimales.

Que pensez-vous de cette expérience d'intégration à distance ?

C'était assez déroutant de débiter sur un poste sans être dans les locaux de l'entreprise. J'ai passé beaucoup de temps en visioconférence et au téléphone avec chaque personne de mon équipe. J'ai immédiatement organisé des réunions d'équipe virtuelles à une fréquence resserrée. J'ai également rencontré des business partners et des correspondants. J'ai eu assez rapidement le sentiment de connaître un nombre important d'interlocuteurs et je me suis sentie intégrée. Et puis au début du confinement, il y avait beaucoup de sujets à traiter sans délais. J'ai été jetée dans le bain immédiatement, ce qui m'a permis de comprendre encore plus vite qu'en temps normal les problématiques, les enjeux et les personnes.