

Supplément

personnel

La revue de l'ANDRH



Nouvelles formes d'organisation du travail



Jean-Louis Dietrich,
managing partner



MANAGERS
EN MISSION

Le management de transition, un levier pour la relance et la croissance

Le management de transition offre de véritables opportunités aux entreprises et aux managers, notamment dans le contexte de crise actuel. Managers en Mission regroupe un réseau de près de 1000 managers experts, formés au métier du management de transition selon notre méthodologie développée depuis plus de 20 ans. Ces managers pilotent des missions complexes dans des contextes à forts enjeux, à court et moyen terme. En 2020, 380 missions ont contribué à la performance des industries et services en France et à l'International. Le point avec Jean-Louis Dietrich, Managing Partner chez Managers en Mission - Groupe Cadres en Mission. Nous clôturons nos missions par l'intégration du successeur ou le passage de relai en interne.

Qu'est-ce que le management de transition et à quelles problématiques permet-il de répondre au niveau RH ?

Chez Managers en Mission, nous définissons le management de transition en tant que solution opérationnelle visant à transformer une organisation dans un temps limité. Le manager de transition intervient de manière opérationnelle, dans le cadre d'un changement, d'une absence ou d'un besoin de renfort supplémentaire pour piloter un projet ou une transformation organisationnelle. Cette intervention se fait en général à temps complet dans le cadre d'une mission d'une durée moyenne de 6 à 9 mois suivant le contexte.

Au niveau des services Ressources Humaines, comme pour les autres fonctions du comité de direction, nous intervenons dans quatre grands contextes :

- la conduite de projets stratégiques (forte croissance d'activité, FUSAC, lancement de nouvelles activités...);

- la transformation organisationnelle : restructuration, réorganisation industrielle, performance supply chain, évolution du SI dont le SIRH...;
- les situations de crise (PSE, internalisation et externalisation de fonctions, cession/reprise...);
- les contextes de remplacement ou d'intérim management.

Dans le cadre de la crise actuelle et la mise en place de plans d'actions pour préserver l'avenir des entreprises, le management de transition peut-il être une solution ?

En effet ! Le management de transition est une des solutions qui que les entreprises peuvent déployer.

Il permet à celles-ci d'avoir un renfort supplémentaire de compétences pour traiter la charge liée à une réorganisation managériale, à des mutations du commerce ou de l'organisation liées à la Covid-19, à un PSE par exemple. Cela permet également d'avoir accès à des

compétences spécifiques dont l'entreprise ne dispose pas et dont elle n'aura pas besoin dans la durée. Le management de transition leur permet donc de disposer de managers très opérationnels pour une mission précise et temporaire, et de gérer leurs projets avec efficacité dans un laps de temps réduit.

Faire appel à un manager de transition permet en outre d'apporter une certaine objectivité au projet, et propose un regard extérieur, et un recul souvent bénéfique, tout en maîtrisant les coûts et en garantissant la réussite du projet.

Pouvez-vous nous donner quelques exemples de missions sur lesquelles vous intervenez ?

Nos managers de transition interviennent sur tous les aspects de la transformation d'une entreprise et sur toutes les fonctions du comité de direction : direction générale, industrie et supply chain, direction administrative et financière, direction des ressources humaines, direction des

systèmes d'information... Nous intervenons sur des sujets complexes liés à la transformation des entreprises avec en général un volet RH, qui nous conduit à revoir l'organisation managériale et opérationnelle et dans certains cas à gérer un plan de sauvegarde de l'emploi.

Par exemple, nous avons récemment participé à une opération de réimplantation industrielle d'une usine où nous avons mis à disposition un directeur industriel et un manager RH pour accompagner le volet RH. Dans un autre contexte, nous avons également proposé un DRH de transition pour accompagner l'harmonisation des process à la suite de la fusion de deux entreprises.

Nos managers de transition sont ainsi de véritables acteurs du changement aux côtés du management de l'entreprise. Ils conduisent les opérations de réorganisation et de restructuration avec une efficacité liée à leur expérience, au recul qu'ils ont sur leur métier et à l'absence de lien passé et futur avec l'entreprise. Ils accompagnent l'évolution des pratiques et des métiers notamment dans le contexte de la crise sanitaire.

Vous proposez également aux professionnels des formations de management de transition. Qu'en est-il ?

Être manager de transition, ce n'est pas faire une mission entre deux CDI. Nos managers ont fait le choix de ce mode d'activité à la suite d'un parcours long et riche. Pour la plupart, ils se sont formés sur les particularités de ce type de mission. Depuis sa création en 2001, Managers en Mission a réalisé plus de 1 600 missions de management de transition et a développé une méthodologie d'intervention pour maximiser la performance de ses managers. Sur les cinq dernières années, plus de 550 managers ont participé à nos séminaires d'intégration et bénéficié de nos formations pour devenir



managers de transition. Nous leur transmettons la méthodologie et la bonne approche pour trouver et piloter des missions. Nous leur donnons les outils nécessaires pour gérer leur activité et bien alterner missions et intermissions. Nous les assistons pour trouver leur future mission et les accompagnons aussi sur leur e-réputation en termes de visibilité sur les réseaux sociaux.

Quels sont les avantages pour les entreprises de recourir à Managers en Mission ?

Faire appel à Managers en Mission permet aux entreprises de trouver dans un délai très bref les managers dont elles ont besoin.

Leur force est aussi de savoir préparer la fin de mission et assurer la continuité en travaillant avec les équipes pour les rendre actrices du changement.

Le succès de notre développement repose sur des règles précises :

- la mise à disposition très rapide de la ressource rare dans notre réseau de managers.

- des managers de transition expérimentés formés à notre méthodologie d'intervention permettant de garantir le meilleur succès de la mission.

- un encadrement des missions par un directeur de mission expérimenté, formé sur cette fonction indispensable.

- et, ou objectivement, l'absence d'avenir dans l'entreprise où nous intervenons, et donc d'enjeux de pouvoirs. Nous clôturons nos missions par l'intégration du successeur ou le passage de relai en interne. ●

Contact :

- 01 53 43 03 90

- contact@managersenmission.com

- www.managersenmission.com