

Jean de Sevin, président
**du SNMT (Syndicat national
 du management de transition et du travail à temps partagé)**

Karine Doukhan, directrice associée
Robert Half



“ Les cadres n’aspirent plus forcément à obtenir des cdi ”



Extrait du guide
 Capital Humain 2010

“ LES CADRES N’ASPIRENT PLUS FORCÉMENT À OBTENIR DES CDI ”



D.R.



D.R.

Jean de Sevin, **président du SNMT (Syndicat national du management de transition et du travail à temps partagé)**

Karine Doukhan, **directrice associée de Robert Half¹**

Encore relativement méconnue des décideurs, la profession de manager de transition s’organise pour gagner en visibilité. Elle s’est dotée fin 2008 d’un syndicat qui peut déjà compter sur l’adhésion des cinq cabinets VoxAlto, MPI Executive, Opus Transition, Robert Half et Avedia Transition, assisté du cabinet Jacques Barthélémy. Son président, Jean de Sevin, est également président de la société de portage salarial Opéra et de la société de management de transition VoxAlto.

Décideurs. Dans quels types de situation est-il plus pertinent de faire appel à un manager de transition qu’à un consultant ?

Jean de Sevin. Un manager de transition peut par exemple intervenir en remplacement d’un dirigeant temporairement absent. Il doit alors être immédiatement capable d’endosser totalement ses responsabilités.

Les entreprises font également appel à nos experts pour des missions de gestion de projets plus ou moins importants. Ils doivent dans ce cas parvenir à s’intégrer dans une équipe, et souvent en prendre la tête.

Enfin, des interventions de réorganisation délicates peuvent être menées dans

certaines entreprises particulièrement fermées au changement. L’apport d’un point de vue extérieur et d’une expérience significative de situations similaires est alors essentiel pour engager un processus de transformation.

Dans tous les cas, le rôle du manager de transition va bien au-delà de celui d’un consultant. Il est non seulement présent sur site, mais bénéficie d’une délégation d’autorité voire d’un mandat social qui lui confère le pouvoir d’encadrer, d’instruire, et d’aller jusqu’à engager la responsabilité de l’entreprise.

Décideurs. La crise économique a eu un effet favorable sur le développement de la profession. Y a-t-il un avenir pour le management de transition dans la reprise ?

J. de S. Tous les métiers liés au travail à temps partagé ont vocation à poursuivre leur progression indépendamment des cycles économiques, car leur développement est bien antérieur à la crise que nous subissons actuellement. C’est la chute du mur de Berlin qui a amorcé l’élargissement des champs concurrentiels et le raccourcissement des cycles d’activité. Il est devenu de moins en moins possible pour les entreprises de prévoir et de s’organiser sur

des durées indéterminées, et donc de moins en moins automatique pour les cadres seniors d’aspirer à des contrats à durée indéterminée (CDI). L’emploi en mission s’est alors révélé naturellement comme l’une des solutions pour poursuivre et développer son parcours professionnel passé 50 ans.

Karine Doukhan. Le concept du management de transition arrive aujourd’hui à maturité grâce à l’émergence dans le débat public de la question de l’emploi des seniors. Le monde de l’entreprise s’interroge sur les moyens d’utiliser leurs compétences en dehors du cadre classique de l’emploi en CDI, qui aujourd’hui apparaît comme moins bien adapté. En interne, cela peut aboutir à la création de cellules de formation internes rassemblant d’excellents managers seniors chargés de transmettre leur expertise aux jeunes dirigeants. Des solutions externes se développent également, comme par exemple des cabinets spécialisés dans l’emploi des retraités exerçant en temps partagé.

Décideurs. Le management de transition est donc par essence une profession de quinquagénaires ?

K. D. Les managers de transition qui assoient leur expérience sur des années d’exercice sont traditionnellement très recherchés. Mais la crise a rebattu les cartes et remis sur le marché de très bons profils en pleine maturité, dans la tranche 38-50 ans.

J. de S. L’âge n’est donc pas un critère déterminant. Tout le monde ne peut pas être manager de transition, mais à l’inverse on peut le devenir bien avant d’avoir les tempes blanches. Il faut pour cela un excellent niveau d’employabilité, une solide expertise, n’être ni politisé ni carriériste et s’attacher à réaliser des missions circonscrites dans le temps. Autant d’atouts que des quadragénaires peuvent tout à fait posséder. ●

¹ Robert Half : cabinet de recrutement, membre actif du SNMT