

Qu'est-ce que le management de transition ?

Le management de transition également appelé « intérim management » ou « management intérimaire » ou « executive interim management » consiste dans le remplacement temporaire d'un manager, généralement dans des délais brefs.

Des missions centrées sur des postes d'encadrement ...

Qui dit « management » ou « remplacement d'un manager », vise des missions centrées sur des postes d'encadrement. Il s'agit là d'un caractère différenciant de l'intérim dit « classique » qui adresse généralement des fonctions n'ayant pas d'attribut de management ou des fonctions de management intermédiaire (intérim cadre).

Initialement le management de transition concernait essentiellement des missions dites de « top management » :

- les fonctions de direction d'entreprise et de cadres dirigeants
- et celles de cadres de direction, managers d'entités appelées « Direction » et ne portant pas de mandat social ou de responsabilité de dirigeant.

Avec le temps le management de transition s'est toutefois étendu aux fonctions de management intermédiaire et dans cette acception il se rapproche sensiblement de l'intérim de cadres, la différence se faisant alors essentiellement sur le lien contractuel.

Le management de transition évoquant par ailleurs spontanément dans certains esprits des missions d'intervenants ponctuels de

haut niveau, certains professionnels qui se positionnent sur des fonctions expertes sans attribut d'encadrement, usent de l'appellation « manager de transition ». Si leur activité consiste à « manager une phase de transition au sein de l'entreprise », l'appellation peut convenir. Cependant généralement ce n'est pas à proprement parlé le cas et dans ce cas ils valoriseraient mieux leur expertise en affichant clairement qu'ils sont experts dans tel domaine.

Pour simplifier, sous l'appellation « management de transition » vous trouverez :

- des personnes en capacité d'assurer la direction opérationnelle d'une entreprise ou d'une entité quelconque (association, structure publique ou parapublique), et de porter le cas échéant un mandat social ;
- d'autres qui interviennent sur des postes de management, souvent de niveau « Directeur », mais parfois niveau « chef de service » ou « maîtrise »
- et des experts métiers non managers.

Quand vous recherchez un manager de transition, Il y a donc lieu de bien regarder le profil de la personne que vous consultez afin de savoir si son parcours, ses compétences et les conditions d'exercice de son métier correspondent à vos attentes et besoins. Notez également que vous pouvez aussi choisir de recourir à un manager de transition à qui vous ne confierez pas de responsabilités managériales, tout simplement parce que vous souhaitez bénéficier de son expérience et de ses savoir-être et savoir-faire.

... qui concernent des phases de

transition ...

Dans « management de transition » il y a « transition ». Ce terme peut être appréhendé de 2 façons :

1/ gérer une transition c'est-à-dire une phase de changement au sein de l'entreprise : restructuration, redressement judiciaire, développement important ou dans des activités nécessitant de nouveaux savoir-faire ou des savoir-faire complémentaires, projets de grande ampleurs, ...). La mission est alors centrée sur la capacité à insuffler et maîtriser le changement.

2/ faire face à une situation temporaire : on pense généralement au départ précipité ou au décès d'un dirigeant. Mais il y a aussi toutes les situations ci-dessus et bien d'autres encore. Comme tout simplement le cas du recrutement qui traîne sur un poste important à pourvoir rapidement. Ce qui prévaut alors, outre les compétences bien sûr, est la capacité à prendre la mission « à la volée » et à être tout de suite opérationnel, efficace et pertinent.

... dans des délais de démarrage de mission souvent très courts mais ... pas toujours

En lien avec les 2 points ci-dessus, il est clair que si souvent le recours au manager de transition a lieu dans des contextes d'urgence ou de délais très contraints qui nécessitent une vraie disponibilité, il est d'autres cas où la mission peut avoir été anticipée, particulièrement lorsqu'un dirigeant a besoin de prendre soin de sa santé et par exemple de subir une opération chirurgicale ou lorsqu'il s'agit de grands projets ou de gérer des transformations/mutations au sein de l'entreprise.