

GESTION SOCIALE

Le seul hebdomadaire dédié à la négociation sociale

Marché du travail : le management de transition à la croisée des chemins

Publié le 14 Juin 2018

Oubliez le cliché du manager de transition mercenaire de choc qui ne s'embarrasse pas de considérations sociales, coupeur de têtes payé pour exécuter le sale boulot pour lequel les dirigeants attirés ne veulent pas se salir les mains. La profession, dont le chiffre d'affaires continue de grimper, amorce un tournant. Le manager de transition *new look* est un gestionnaire relais, en service commandé certes, mais ordinaire.

La Fédération nationale du management de transition (FNMT) orchestre une série de réunions publiques à Paris et Lyon, d'ici à fin décembre. L'objectif est double: faire connaître ce mode d'exercice professionnel au plus grand nombre de cadres dirigeants et convaincre les petits patrons d'y recourir. Le président de la fédération, **Jean-Pierre Lacroix**, également patron du cabinet lyonnais MCG Managers, explique : *"ce ne sont ni des slogans, ni la recherche du spectaculaire ou de la polémique qui assureront la promotion du management de transition. Notre métier a su piloter les transformations pour améliorer la compétitivité de ses clients, a contribué à créer des ou à préserver des emplois dans des conditions parfois très difficiles"*. Mais la profession a-t-elle encore besoin de réclame? Profitant de la crise, elle vole de record en record.

Un secteur qui ne connaît pas la crise

Selon le dernier baromètre de la FNMT qui date d'avril, le chiffre d'affaires des cabinets adhérents a encore bondi de 27 % en 2017, pulvérisant la précédente progression de 23 %. Et la tendance va se poursuivre, pronostique **Patrick Laredo**, président de X-PM, un des acteurs du secteur les plus en vue. À en croire l'observatoire du réseau international Wil Group dont son cabinet est cofondateur, 66 % de 1580 intervenants interrogés sont optimistes pour 2018. Motif: *"les organisations n'ont pas fini de traverser différentes périodes de mutation. Elles auront donc encore plus besoin de dirigeants toujours plus opérationnels et rompus aux récentes évolutions de leur marché"*.

Le vivier idoine leur est proposé sur un plateau par ces cabinets spécialisés qui poussent comme des champignons.

Si malgré tout la FNMT lance une opération de séduction, c'est parce que la formule est de plus en plus concurrencée par d'autres modes de flexibilité. Pour trouver des cadres de choc aptes à diriger des entreprises, équipes ou des projets à la peine, les donneurs d'ordre ont aussi la possibilité de s'adresser aux indépendants. Qu'ils interviennent directement en tant que free-lances ou passent par l'intermédiaire des sociétés de portage. Celles-ci

ont considérablement amélioré leur image et leur méthode d'accompagnement, y compris sur le plan social avec une convention collective de branche. D'un autre côté, bien que les professionnels du management de transition s'évertuent à souligner les différences, le CDI intérimaire, principalement destiné aux catégories inférieures, monte aussi en puissance chez les cadres, et répond à une partie des besoins. Preuve du cousinage entre ces trois statuts, la FNTM, Prism'emploi et le Peps qui regroupe les cabinets de portage salarial se retrouvent depuis février dernier au sein d'une Fédération des partenaires de l'emploi à laquelle participe aussi la Fédération de la formation professionnelle.

Le marché du management de transition lui-même évolue sensiblement. La gestion de crise et les missions de retournement qui font les beaux jours des intervenants depuis la fin des années quatre-vingt-dix est en perte de vitesse. Elles ne représentent plus que 9 % du business, en volume. Ce que veulent les donneurs d'ordre, ce n'est plus le mercenaire de choc qui ne s'embarrasse pas de considérations sociales, coupeur de têtes payé pour exécuter le sale boulot.

Évolution sensible du métier

Le nouveau Graal serait le management relais. Le profil type pour ce job est celui d'un maestro de sa fonction fin connaisseur du secteur d'activité concerné. Il lui est fait appel dans l'attente du pourvoi d'un poste de haut niveau, vacant. Ce segment a progressé de 27 % en 2017. C'est normal quand on sait, comme l'affirme **Marc Pagezy**, patron du cabinet de conseil RH Eurosearch, que 68 % des entreprises de taille intermédiaire envisagent de renouveler leur équipe de direction dans les six prochains mois. Ce ratio, extrait d'une enquête que son cabinet a menée avec le concours d'Opinionway auprès de 302 dirigeants, s'élève à 48 % pour l'ensemble des PME. *"Le recours à de nouveaux dirigeants est porté par la nécessité d'une relève et par la croissance de l'activité"*. Cela concerne non seulement les directions générales, mais aussi les directions industrielles, commerciales et numériques.

Le management de transition n'en profite pas pleinement. Bien ancré dans l'industrie qui représente plus de la moitié des missions, il pénètre moins le tertiaire (18 % du

business). Par ailleurs, la mixité fait défaut. Les cadres présentés aux entreprises sont encore en grande majorité des hommes. À peine 26 % des missions sont effectuées par des femmes et cela ne va sans poser des problèmes, à l'heure de la RSE et de la diversité. Dans un autre registre, la facturation fait tiquer certains patrons. La profession s'est dotée d'une charte de déontologie, mais elle traite davantage de la compétence des managers et de la qualité de prestation. Rien n'est dit sur les règles tarifaires.

Contact :
9 rue de l'échelle, 75001 Paris, FRANCE
01 53 45 85 65