

Le manager de transition accompagne le dirigeant dans sa prise de décision

Apporter une expertise pointue tout en étant pleinement conscient de son rôle et de ses limites, telle est la responsabilité du manager de transition dans une relation de confiance partagée avec le dirigeant.

« Là où un collaborateur en interne pourrait s'autocensurer, un manager de transition fait un audit objectif et partage les faits tels qu'ils sont ». **Pierre De Cabissolle, dirigeant et fondateur du studio de cinéma d'animation et de jeux vidéo « Supamonks », semble avoir, en tout premier lieu, apprécié la liberté de ton de son « directeur financier de transition », Guy Degeorges, déniché par l'entité 400 Partners.**

« Nous sommes un cabinet spécialisé dans [le management de transition](#), et uniquement cela. Nous ne faisons ni recrutement ni conseil traditionnel. Nous intervenons en mission chez des clients avec des profils atypiques : ce ne sont ni des salariés classiques ni des consultants traditionnels. Ce sont des profils spécifiques, calibrés pour répondre à des besoins précis », détaille, par le menu, Laurent Frédéric, associé au sein du cabinet.

Une franchise inaugurale bienvenue pour Pierre de Cabissolle : « Auparavant, je fonctionnais avec un DAF (directeur financier, NDLR) interne qui était aussi un proche, quelqu'un que je connaissais très bien. Il y avait forcément des biais dans la relation, une forme d'auto-modération. »

De son côté, Guy Degeorges a également créé les conditions de la confiance, en essayant d'impliquer le dirigeant dans la voie à suivre pour trouver des alternatives. « Contrairement à un collaborateur permanent qui peut parfois vouloir apparaître comme omniscient, un manager de transition peut dire : 'Je ne sais pas, on va chercher ensemble, consulter l'expert-comptable, s'appuyer sur d'autres compétences.' C'est en assumant cette transparence qu'on renforce la confiance et qu'on construit des solutions partagées. » .../...

.../...

« Le manager de transition est là pour accompagner et conseiller le dirigeant dans sa prise de décision, mais il ne décide pas à sa place », confirme Karina Sebti, Managing director chez Robert Walters. Et d'ajouter. « Ce qu'on attend du manager de transition, c'est aussi un regard extérieur : à la fois critique et bienveillant. Il doit savoir prendre de la distance, capter les signaux faibles, observer ce que le dirigeant, souvent pris dans l'urgence, ne perçoit plus ». Un regard extérieur ressenti par Pierre de Cabissole comme un véritable levier de transformation. **« Guy a profondément influencé notre façon de prendre des décisions. Il pouvait nous challenger sans filtre. Et surtout, il en avait les compétences. Son parcours dans de nombreuses entreprises et secteurs différents lui permettait de proposer des solutions solides ».**

Un environnement de travail idoine pour le manager de transition qui, dans ce contexte, a certes les mains plus libres, mais reste toujours dans une posture de proposition, de mise en oeuvre, jamais de décision finale. Il met en place, déploie, observe et remonte l'information au dirigeant.

« Cette posture d'écoute et d'analyse fine est un atout essentiel », assure Karina Sebti. Une hauteur de vue qui a permis à Guy Degeorges de pleinement s'épanouir dans sa mission. **« Arriver de l'extérieur permet, effectivement, de prendre de la hauteur et de poser des questions plus larges : 'Et si la société dans son ensemble devait renforcer ses capitaux propres ? Et si elle pouvait accéder à des dispositifs de développement méconnus ?' Ce recul permet de sortir des routines internes ».**

Un plan de bataille qui a porté ses fruits pour Pierre de Cabissole et sa société « Supamonks ». Ce dernier est ressorti enchanté de cette collaboration - d'une durée d'un an au total - avec le « DAF de transition » Guy Degeorges, dont il a apprécié les initiatives. « Un manager de transition, ce n'est pas un consultant. Il ne se contente pas de faire un diagnostic. Il propose un plan d'action et s'engage à le mettre en oeuvre. Souvent, les constats, on les connaît déjà. Ce qu'il nous faut, ce sont des solutions concrètes, opérationnelles. Et c'est là toute la différence ».

Car le manager de transition est là pour éclairer le dirigeant. Pas pour l'éblouir.