

Apport du management de transition en temps de crise...

■ Par Didier DOUZIECH > Dirigeant de Transition

En ces temps de crise, l'entreprise doit choisir entre faire le dos rond ou profiter de la situation pour accélérer son développement. Crise, c'est bien connu, est source d'opportunités. En ce début du XXI^e siècle, synonyme de crises économique, politique et écologique, l'entreprise qui ose a l'opportunité de se démarquer en jouant la carte de la performance durable.

La performance durable consiste à intégrer dans la stratégie et le management de l'entreprise, les notions de :

- efficacité économique actuelle et future,
- réussite sociale, par la bonne prise en compte de la place de l'homme dans l'entreprise,
- dimension sociétale, en optimisant la place de l'entreprise dans la société et dans son territoire
- préservation de l'environnement, par l'intégration de l'entreprise aux écosystèmes et la réduction de ses impacts.

Comment réussir ? En profitant de l'inquiétude créée par la crise pour souder et galvaniser les équipes, en donnant du sens à leurs objectifs en relation avec la notion de performance durable décrite ci-dessus, en établissant et en menant à bien des plans d'actions cohérents.

Cette transition exige une capacité à conduire des changements forts. Si l'entreprise n'a pas en son sein les hommes adaptés et disponibles pour mener efficacement ces changements, qui est le mieux placé pour intervenir en tant que dirigeant ou cadre dirigeant si ce n'est un manager de transition professionnel ?

Un **manager de transition spécialisé en finance** pourra par exemple mener une mission d'optimisation de la gestion du cash de l'entreprise, ce qui lui permettra d'améliorer sa pérennité et lui faire faire d'importantes économies.



Didier Douziech

Un **manager de transition en relations humaines** permettra à l'entreprise de progresser sur le plan social en apportant un regard extérieur, de nouveaux savoir-faire et en menant des chantiers sur des sujets précis, comme par exemple la prise en compte de l'handicap dans l'entreprise.

Un **manager de transition de profil technique** avec l'expérience adéquate peut mener un projet ponctuel de mise aux normes environnementales ou, à partir du résultat d'un bilan carbone, lancer plusieurs chantiers de réduction d'émissions de gaz à effet de serre, source aussi d'économie et d'optimisation des flux au sein de l'entreprise ainsi qu'entre elle et ses partenaires.

Un **directeur d'usine de transition** professionnel est capable de prendre au pied levé la direction d'une usine victime de la crise et en manque d'activité. En fonction des objectifs fixés par le donneur ordre, il mènera un projet de restructuration ou un projet de revitalisation, par exemple en introduisant une nouvelle technologie et de nouvelles méthodes de production.

Enfin, l'actionnaire de l'entreprise peut faire appel à un **directeur général de transition** pour reprendre les rênes de la société afin de mener un projet stratégique. Par exemple, un dirigeant de transition au profil adapté à l'entreprise et à ses besoins d'évolution, peut mener un projet de repositionnement sur un nouveau marché plus porteur d'avenir, laissant le temps à l'actionnaire de définir le profil du dirigeant définitif et de le recruter.

Dans tous les cas cités ci-dessus, les avantages de l'intervention d'un manager de transition professionnel sont : sa grande expérience de situations difficiles lui permettant d'apporter un œil neuf et aguerri, sa disponibilité pour intervenir rapidement et pour une période ajustable en fonction du besoin, sa forte capacité d'adaptation, ses qualités managériales et de communication et sa focalisation sur sa mission car sans passé ni projet de carrière dans l'entreprise.

