

RECUEIL N° 17



Management de transition

Laurent DUREAU

Afin de remercier les fidèles lecteurs et lectrices de mon blog qui grâce à leurs commentaires, ou tout simplement leur visite régulière, m'ont permis d'offrir ce que je prenais pour de banals cailloux.

Vos regards et votre attention renouvelée m'ont permis de prendre conscience qu'un caillou, quel qu'il soit, est un joyau en puissance si l'on sait le regarder sous le bon angle et avec la bonne lumière.

Voici donc un recueil de quelques textes qui j'espère vous permettra, par période de grands vents ou de noirceur, de maintenir cette petite flamme au fond de nous qui fait que nous avons les yeux qui brillent et le cœur qui chante.

Dédié aux poètes de la vie que nous sommes.

Laurent DUREAU

Ce recueil ne peut être utilisé à des fins commerciales c'est-à-dire vendu, mais vous pouvez l'imprimer, ou non, et l'offrir à volonté.

Transition : Interim Manager



L'intérim est, de par l'histoire, peu rattaché aux postes de direction ou d'encadrement, pourtant **les grandes enseignes ont pratiquement toutes créé un département spécifique.**

Ayant pendant quelques temps fréquenté ces officines à différentes époques de ma vie correspondant à des transitions professionnelles pas toujours facile à vivre, j'ai creusé la question de l'intérim-cadre.

Autant, **il y a 30 ans, j'offrais mes bras rattachés à une moelle épinière** autant aujourd'hui je propose un savoir-faire et un savoir-être qui normalement auraient dû faire la différence...

Eh bien non, l'intérim-cadre n'est pas vraiment ce que l'on pense. **Sous des couleurs très professionnelles se cachent les vieux démons de la main d'oeuvre corvéable et jetable.**

On aurait pu penser que le fait de louer son cerveau était différent de louer ses bras. Mais non, c'est la même chose. C'est le même principe mais collé sur le cerveau.

- On ne vous demande pas de réfléchir à ce que vous faites mais de faire comme on vous dit.
- On ne vous demande pas d'innover ou de remettre en cause mais de produire à l'identique.
- On ne vous demande pas d'exprimer votre unicité et votre richesse mais d'être un rouage anonyme parmi tous les anonymes.
- On vous demande seulement d'être transparent à tout et à tous de telle manière que personne ne se rappellera même que vous avez travaillé chez eux.

La mécanique est huilée pour produire, rentabiliser et surtout ne pas faire de vague.

Et puis, top du top, pour vous aider à vous motiver, on vous aura fait miroiter que la mission pourrait se terminer par un CDD ou CDI alors il faut donner le meilleur, mais toujours à l'intérieur des limites fixées.

Certes, je comprends que les périodes d'essai soient trop courtes pour décoder un personnage. Je ne mets pas du tout cela en question mais c'est seulement le fait d'appliquer les méthodes d'un loueur de bras à un loueur de cerveau.

A quoi cela sert d'avoir baroudé autant, d'avoir appris autant pour **se voir louer comme un vulgaire pignon dans un process souvent obsolète? Pourquoi vouloir conserver des méthodes "fordiennes" à l'ère du travail en équipe et par projet ?**

Alors, imaginez que vous ayez changé de métier plusieurs fois dans votre vie. Dans quelle case va-t-on vous mettre puisque l'on demande des spécialistes, des experts qui par principe ne toucheront pas vraiment au management puisque ce dernier n'est que le fruit de l'expérience et d'interactions humaines ?

L'intérim semble avoir de beaux atouts pour attirer les cadres en reconversion mais beaucoup de désillusions font surface après un certain temps.

Il est clair que, si vous êtes comptable, rivé derrière votre écran, l'intérim-cadre ne vous rebutera pas. Vous serez utilisé comme un expert dans votre domaine mais imaginez que votre expertise soit celle de l'animation des troupes, de résolutions de problèmes relationnels ou de restructuration.

Vous n'aurez aucun espoir de salut pour ce type de mission car l'interim-cadre ne sait pas faire. Il sait juste louer des experts métiers qui auront à répondre à une surcharge de travail tout à fait ponctuelle chez un client.

L'intérim demande des qualités d'adaptation, de communication, de réserve et de professionnalisme. Il est une voie d'épanouissement, de brassage des connaissances et de découvertes permettant un benchmarking efficace.

L'intérim est une réponse à deux besoins fondamentaux : celui des entreprises devant faire face à des variations de charges et celui d'une frange de la population en situation professionnelle instable.

Pour tous, cela doit être temporaire mais les faits montrent que certaines entreprises abusent et que certains intérimaires détournent le système pour mieux jouer avec les assédic.

En résumé, **l'intérim-cadre joue à l'intérieur de limites peu compatibles avec la notion même de management** et c'est pourquoi les sociétés d'intérim ont choisit principalement le terme "cadre".

Mais comme on sait tous que le statut cadre en France n'a plus rien à voir avec la notion d'encadrement, et donc implicitement de management, que doit-on penser de l'intérim-management ?

Entretenir le flou dans les définitions est loin d'être préjudiciable pour tous. Il serait même voulu par nombres d'acteurs alors peut-on être ou devenir un "intérim manager" ?

La réponse est oui mais **la véritable dénomination devrait être plutôt "manager de transition". Ce dernier reprend la notion de "temporaire" mais en faisant sauter les notions "à l'identique" et "corvéable" sans annuler pour autant le "remplaçable" et le "jetable".**

Transition : le Manager de Transition



L'économie bouge, l'entreprise s'adapte et le recrutement évolue. Sous la pression de moult paramètres globalement du QCD ou plutôt du CDQ ([voir article à ce sujet](#)), **le marché de l'emploi se transforme beaucoup plus vite que le code du travail ne peut le faire.**

Sans retracer l'histoire de **l'intérim** qui **aujourd'hui arrive à ses limites**, une nouvelle tendance se dégage sur le marché français.

Longtemps connu des anglosaxons mais peu implanté en France, **le "management à la demande" fait son trou** petit à petit.

Aussi appelé "Management de Transition", la confusion se fait grande parmi les esprits car pour l'instant **le marché Français est en cour de structuration**. Il en découle un mélange des genres qui nuit à sa bonne compréhension.

Pour mieux cerner les limites et les avantages du "management à la demande" ou du "management de transition", il est intéressant de regarder à quel besoin il répond et quelles sont les contraintes qui l'ont initié.

Dans le cas par exemple d'une DRH qui part en congé maternité, l'entreprise a 3 choix :

1. Se débrouiller en interne en répartissant les tâches aux plus proches collaborateurs.
2. Embaucher en CDD en passant par un cabinet de recrutement
3. Passer un contrat auprès d'une société d'intérim cadre

Voyons maintenant les contraintes associées :

- Dans le cas 1, cette solution, possible dans les petites entreprises, n'est guère envisageable dans les grandes. De plus, à moyen terme, est-ce que les collaborateurs voudront revenir à leur travail antérieur sans prétendre à de nouvelles responsabilités sans compter avec les alignements salariaux conséquents.
- Dans le cas 2, il faut avoir suffisamment planifié afin de laisser le temps aux chasseurs de têtes de faire leur travail.
- Dans le cas 3, le délai ne semble plus un problème et contre un surcoût financier, l'organisation peut tourner.

Jusque-là pas de problème mais maintenant introduisons un paramètre temps. Votre DRH vient d'avoir un accident de voiture grave. La solution 2 n'est plus envisageable alors on se tourne rapidement vers la 3 tout en s'assurant que la 1 fonctionnera pendant le temps nécessaire à trouver la bonne intérimaire.

Cette situation critique peut arriver à toutes les entreprises et pour tous les postes. Alors maintenant **rajoutons une criticité plus élevée : l'accident est mortel**. La solution 1

fonctionnera d'elle-même mais pas pour trop longtemps. La solution 2 prendra du temps et la solution 3 n'est plus vraiment la plus adaptée. Pourquoi me direz-vous ?

La réponse est simple et évidente ! **Toute organisation s'adapte et se transforme grâce aux mouvements d'entrées et de sorties des collaborateurs.** Donc la tendance normale sera de vouloir faire évoluer le poste de la DRH en définissant des responsabilités plus adaptées aux nécessités de l'entreprise tout en gommant les anomalies détectées au fil du temps.

Or le temps manque, la situation est critique et l'entreprise désire avoir un minima de temps de réflexion pour mieux cerner le nouveau cahier des charges. Nous sommes donc coincés entre un état A critique et un état B désirable devant être défini.

Cette période de transition peut être de 3 à 6 mois voire plus car on ne veut pas se tromper. **Le "manager de transition"** est cette personne qui fera le lien entre l'état A et l'état B.

Directement opérationnel, il devra mener de front le quotidien tout en amenant un changement dans l'organisation capable d'accueillir un nouveau DRH ayant été recruté selon les méthodes classiques.

Ce "management à la demande" est possible grâce à des sociétés spécialisées qui, par , sélectionnent des "managers de transition" selon des critères précis de compétences et qui les met à disposition des entreprises clientes.

Quoi de neuf par rapport aux sociétés d'intérim me direz-vous ? Eh bien tout car **contrairement aux apparences la nature même des vrais "managers de transition" implique des caractéristiques peu compatibles avec la notion de l'intérim cadre.**

Par nature, l'intérim est un vivier de compétences recherchant un poste en CDI. Les entreprises connaissent bien la musique à ce propos, or un "vrai" manager de transition recherche le défi, le challenge et surtout pas à se placer sinon cela voudrait dire qu'il ne serait pas libre de prendre certaines décisions afin de plaire aux décisionnaires concernant son embauche.

L'indépendance d'un manager de transition est la clé de la réussite de sa mission.

C'est pour cela, entre autres, qu'il sera ni salarié dans la société qui le louera et qu'il ne cherchera pas à devenir salarié chez son client. Ce seul argument est déjà suffisant en lui-même pour affirmer la différence avec les sociétés d'intérim.

Cela ne dénigre en rien les sociétés d'intérim mais cela démontre que leur propre statut est incompatible avec certaine mission. Voilà pourquoi les sociétés de "management de transition" ont développé d'autres arguments significatifs que j'aborderai lors d'un prochain article.

Et si l'on commençait par le commencement



Il y a une bonne trentaine d'années, les premiers signes avant coureur du **management de transition** sont apparus. Depuis, largement adopté par les anglo-saxons, il **commence à se frayer une crédibilité dans les état-majors francophones**.

Des courageux, plein d'expérience et de bon sens, ont publié un **“Guide du Management de Transition”** tout à fait remarquable par sa simplicité et sa clarté qui aborde ses principaux aspects avec exemples à l'appui.

La **société** à l'origine de cette action a su construire **un site web agréable et bien construit**. Je vous laisse donc **aller le visiter** et découvrir le lien magique qui vous permettra de télécharger ce document.

Rapport sur le Management Immédiat



Ce blog se voulant une **plateforme d'échange**, je viens de recevoir un communiqué de presse indiquant le lancement d'un **nouveau site web d'Executive Online**.

Dans ce communiqué, un lien fait apparaître la possibilité de **télécharger un rapport sur le Management Immédiat**. Un certain nombre de **statistiques à propos des menaces et initiatives, des signes de frémissement du marché, des inconvénients et du rôle croissant des managers par intérim** permet de se faire une bonne idée de ce qui se passe.

Quels articles pour quels lecteurs ?



Afin de faire quelque chose de constructif et intéressant pour tous les internautes sur le management de transition, il m'est venu l'idée de **classifier les visiteurs potentiels et d'identifier leurs besoins.**

Une fois les cibles identifiées, il me suffira de faire des articles d'une manière équilibrée **afin que chacun puisse prendre conscience que tout le monde est concerné et** que nous sommes face à un phénomène sociétal **qui va influencer notablement la façon de diriger une entreprise** et donc indirectement son style de management.

Les principaux concernés directement par le management de transition sont :

1 - Les entreprises demandeuses

- Les prospects : Qu'est-ce que c'est ? Est-ce pour moi ? Quels sont les meilleurs prestataires par rapport à ma problématique ?...
- Les entreprises clientes : Quels sont les acteurs du marché ? Qui sont les nouveaux ? Qui puis-je mettre en concurrence ? Comment puis-je mieux faire ma sélection ?...

2 - Les managers de transition

- Senior en recherche d'activité et qui veulent se lancer dans cette activité. A qui soumettre mon CV ? Quelles sont les qualités demandées ? Quels pièges à éviter ?...
- Senior en activité et qui veulent se tenir au courant de ce qui se passe sur le marché avec, à la clé, des échanges entre managers de transition. Les pièges à éviter ? Les bonnes réactions à avoir dans telle situation ?...

3 - Les sociétés de service

- Quelle que soit la taille et la zone géographique couverte, les sociétés de service voudront mieux se faire connaître en se servant des billets comme des communiqués de presse ainsi que des liens où les visiteurs pourront aller visiter leur site web.
- Le blog apportera une vision de ce qui se passe sur le marché (du moins c'est son objectif).

4 - Les prescripteurs potentiels

- Ce sont toutes les institutions, sociétés, associations ou organisations qui ont intérêt à connaître le management de transition pour aider les entreprises, leurs clients ou leurs adhérents.
- La presse journalistique en recherche d'infos pour parution.

5 - Divers

- Ce sont toutes les autres personnes, institutions ou organisations, qui ne sont pas citées dans les 4 familles précédentes et qui voudront faire des affaires avec tous les acteurs de la filière.
- Toute personne curieuse désirant avoir une idée générale sur le management de transition.

La segmentation étant faite, il ne me reste plus qu'à :

- Ecrire de ma plus belle plume là où j'ai quelque chose à dire,
- Faire appel à des contributeurs qui voudront bien partager leur plume,
- Faire que les acteurs du marché veuillent bien participer en fournissant des informations événementielles, des articles ou publi-reportage,...
- Répondre aux demandes de sujets ou thèmes postés par les internautes.

Bref, tout un programme pour éviter de regarder la télé et en apprendre plus sur le management de transition...

Le nombre de CV est-il important ?



Le management de transition évoluant à cheval entre l'intérim management et le cabinet de recrutement, il s'avère que **les fournisseurs de "managers" tiennent à faire valoir un argument qui brouille les pistes.**

Doit-on faire confiance à une société où les fondateurs, managers de haut vol, proposent leur service ou plutôt l'autre société qui annonce 5.000 managers en ligne ?

Afin de clarifier la situation, il est préférable plutôt de se poser les bonnes questions qui amèneront une réponse pertinente.

1 - Le nombre de "managers" en ligne atteste surtout de l'origine de la société de service. Voyons les cas possibles :

- Regroupement de quelques managers voulant se trouver du travail sur ce nouveau marché.
- Cabinet de recrutement spécialisé ayant muté en société de management de transition.
- Société d'intérim qui élargit son offre au management de transition.
- Société de portage voulant promouvoir la compétence de seniors.
- Société de conseil voulant prendre une part de marché

2 - Quels sont les domaines de compétences et secteur d'activité ?

Il est clair que l'origine de la société de service va influencer énormément son orientation afin de pouvoir jouer là où elle a déjà des atouts incontestables.

Il en découle que certains prestataires sont très orientés finances pendant que d'autres privilégieront l'industrie ou l'international. Et puis d'autres seront des généralistes multidomains et multisecteurs.

3 - L'implantation réelle du prestataire

Si le prestataire est régional, son vivier de compétences sera très probablement inférieur à ceux qui ont une couverture nationale, européenne voire internationale.

4 - L'ancienneté du prestataire

Selon l'ancienneté, l'acquis sera très différent mais cela ne veut point dire que les nouveaux ne sont pas bien nantis. En effet, ces derniers placeront la barre plus haute pour recruter. La qualité et la spécificité des managers de transition sera si possible en accord avec la stratégie de développement du prestataire.

5 - La nature intrinsèque du prestataire.

Certains, outre la signature d'un contrat d'affaire, chercheront à placer des seniors en vue d'un CDI (société de portage, intérim) alors que les autres s'en tiendront uniquement à la "location" pure afin de garder l'esprit du management de transition.

Compte tenu de ces paramètres, il apparaît que **le nombre de CV ou de candidats à intervention n'est pas vraiment un critère discriminant pour sélectionner un prestataire de service.**

La véritable question serait plutôt : **Quel est le prestataire le plus compétent à me fournir rapidement un manager totalement adapté à mes besoins ?**

En conclusion, ce n'est qu'après un pré-diagnostic de votre problématique que vous pourrez choisir et mettre en concurrence les prestataires.

Leur proposition de candidats ainsi que les coûts associés feront que vous pourrez comparer des choses comparables sans tomber dans les effets de bord d'une pub bien faite.

Intérim management ou management de transition



Comme toute nouvelle **activité émergente, les mots et définitions sont souvent issus des milieux dans laquelle elle a vu le jour**. Ce n'est souvent qu'après un certain temps que les choses s'éclaircissent. Le temps de maturation peut être variable.

A l'image d'un mélange de séquence d'ADN, personne ne sait trop de quoi la nouvelle entité va se rapprocher le plus. Tant que le bourgeon ne sera pas éclos, on ne pourra dire exactement dans quelle famille on pourra ranger la fleur, quel fruit elle donnera et comment ce dernier se consommera.

Aujourd'hui, une distinction entre intérim management et management de transition se fait jour. Cette distinction devient plus claire car le management de transition possède les bases de l'intérim mais y ajoute des éléments supplémentaires suffisamment différenciateurs pour que l'on en parle.

C'est une variété dans la même espèce. D'autres variétés comme le "management à la demande", le "now management" ou bien d'autres encore essayent de faire leur trou. **Tous ayant la même finalité, il semble que chaque entreprise essaye de laisser une "marque propre" comme une empreinte dans ce nouveau secteur d'activité.**

C'est tout à fait logique et compréhensible commercialement mais cela l'est-il pour le faire connaître correctement auprès du marché ?

L'expérience montre qu'avant qu'une entreprise fasse appel à un "manager de transition" (ou tout autre déclinaison), il faut qu'elle en ait bien compris le principe.

Aujourd'hui, le message n'est pas des plus clair alors rendons-le plus "normalisé" afin que tous nous pédalions dans le même sens : celui de faire connaître les grands avantages du "management de transition".

Alors qu'est-ce qui fait la différence entre l'intérim management et le management de transition ? **Voyons les différents arguments** pour y voir plus clair.

A l'origine, l'intérim avait pour vocation le remplacement d'une personne absente ou la mise à disposition d'une main d'oeuvre pendant des périodes d'activités hautes ou saisonnières.

Cela entraîna la notion de "temporalité", de contrat à durée déterminée, de mission ayant un début et une fin. D'une certaine façon, la notion de précarité vint se coller sur cette MO jetable à souhait. Au fil des années, la profession s'est vraiment professionnalisée afin que ses "jetables" puissent devenir des salariés normaux.

Puis progressivement et en réponse au droit du travail, l'entreprise a découvert que l'intérim était une source de recrutement très pratique et rassurante. Moyennant un surcoût temporaire, le risque lié à l'embauche était beaucoup mieux contrôlé.

Etendu aux cadres, la donne changea un peu mais le fond restait de mise. L'objet premier de l'intérimaire restait de se faire embaucher en CDI.

1er argument différenciateur :

L'intérimaire recherche à travers sa mission de se faire embaucher en CDI alors que

le manager de transition clame son indépendance à ce sujet afin de mieux mener sa mission.

Son indépendance est un atout essentiel qu'il met en avant. Cela induit qu'il est au-delà des guerres de pouvoir de l'entreprise et qu'il ne vise à remplacer personne au sein de l'entreprise. Par cet état d'esprit, sa neutralité et son objectivité sont démontrées.

2ème argument différenciateur :

L'intérimaire remplace quelqu'un et n'a pas pour objectif d'apporter une différence dans la fonction. Il doit se contenter d'être un élément "à l'identique" dans un process. Il doit rendre le poste dans l'état où il l'a trouvé.

Si ce n'est pas le cas alors c'est du management de transition déguisé sous le vocable d'intérim. **Le manager de transition est là pour créer une différence, apporter un savoir faire que ne possède pas l'entreprise. Il est un vecteur du changement.** Si ce n'est pas le cas alors il fait de l'intérim !

Il existe probablement encore d'autres arguments mais je viens de citer les deux plus importants qui permettent de faire vraiment la différence.

Il restera toujours que des prestataires originellement étiquetés dans l'intérim ne voudront pas changer leur étiquette commerciale même si à côté ils essayent d'emprunter les arguments des sociétés de management de transition.

Alors que penser des grands cabinets de conseil qui s'immiscent dans ce marché ? Peut-on vendre des consultants chevronnés comme manager de transition ? Est-il éthique de faire croire qu'un consultant mettra les mains dans le cambouis et assurera ses responsabilités à l'identique d'un manager de transition qui est dans le faire et non dans le dire ?

Management de projet et Management de transition



Il existe une **relation étroite entre le management de projet et le management de transition**. Je dirais même que cette relation est tellement étroite qu'il serait plus facile de parler de ce qui les sépare que de ce qui les rapproche tant leur superposition est grande.

Partant de là, regardons quand même ce qu'est la **définition d'un management de projet** et puis voyons ensuite ce qui les différencie.

Derrière le mot projet, il se dessine plusieurs variantes plus ou moins discutables selon les différentes écoles. Il y a le **projet** lui-même, la **conduite ou gestion de projet**, le **management par projet**, le **management de projet** où vont officier des **chefs de projet** sous la conduite de **direction de projet**.

Bref, cela semble bien compliqué à première vue mais en fait c'est assez simple :

La Gestion de projet c'est l'organisation méthodologique mise en œuvre pour faire en sorte que l'ouvrage réalisé par le maître d'œuvre (le fournisseur final) réponde aux attentes du maître d'ouvrage (le client final) et qu'il soit livré dans les conditions de coût et de délai prévus initialement, indépendamment de sa « fabrication ». Pour ce faire, la gestion de projet a pour objectifs d'assurer la coordination des acteurs et des tâches dans un souci d'efficacité et de rentabilité.

C'est la raison pour laquelle, un « **chef de projet** » est nommé au niveau de la maîtrise d'ouvrage afin d'être en relation permanente (en théorie) avec le chef de projet du côté de la maîtrise d'œuvre.

Dans le cas de projets importants, le maître d'ouvrage peut nommer une **Direction de projet**, c'est-à-dire un équipe projet sous la responsabilité du responsable de projet chargée de l'aider dans la gestion du projet, ainsi que dans les décisions stratégiques, politiques et de définition des objectifs. Le chef de projet doit être dégagé de ses activités et de ses responsabilités courantes afin de se consacrer à la gestion du projet.

Le terme « management de projet » intègre la notion de gestion de projet à laquelle il ajoute une dimension supplémentaire concernant la définition des objectifs stratégiques et politiques de la direction (il intègre donc la Direction de Projet).

En gros cela donne le Chef de projet (= **le manager de transition**) **doit assurer le bon déroulement de la mission afin que** le maître d'œuvre (= **le prestataire commercial ayant fourni la manager de transition**) **donne pleine satisfaction au** maître d'ouvrage (= le **client ayant commandité le projet**) **et tout cela en respectant** le cahier des charges prédéfini (**Qualité, Coûts, Délais**).

Alors quelle différence entre management de projet et management de transition ? Eh bien je n'en vois pas du tout. Cela me fait donc dire :

- Que **toute mission est un projet en lui-même**.
- Qu'un **cahier des charges** avec des jalons en termes de qualité, coûts et délais, **doit** être assez bien défini afin de s'assurer du succès final. Pour cela, il aura fallu

bien identifié la problématique à résoudre, les tenants et les aboutissants ainsi que tous les acteurs concernés.

- Que le **manager de transition doit être totalement dégagé de toute autre activité/responsabilité ne faisant pas partie de la mission** afin qu'il se consacre à 100% à cette dernière.
- Que la **distinction soit claire entre qui est le maître d'oeuvre, le maître d'ouvrage et le chef de projet** avec toutes les responsabilités attenantes.
- Que la **“fabrication” relève du manager de transition** et non du maître d'oeuvre qui lui n'a qu'un rôle de contrôle d'avancement du projet en termes de QCD.

Il y a peut-être encore d'autres points à souligner surtout dans le cas des managers de transition qui travaillent plus ou moins en solo. Ils sont nombreux alors comment font-ils pour garantir au client final qu'un oeil extérieur veille sur eux et leurs agissements afin de garantir le résultat final ?

Pour moi, le management de projet intègre une vision tripartite où chacune à son rôle à jouer. En effet, en situation bipartite comment le manager de transition peut-il agir sereinement s'il n'est pas un peu “surveillé” et “coaché” ? A qui peut-il faire appel en cas de “glissement”. Ne va-t-il pas à la rencontre de désaccords inéluctables avec le client puisqu'il sera juge et partie à la fois ?

Il en découle que l'entreprise qui met à disposition des “managers de transition” ne doit pas se cantonner seulement à fournir un “CV” adapté mais surtout qu'elle soit capable véritablement d'encadrer et de contrôler ce manager qu'elle aura vendu !

L'histoire nous montrera dans quelques années, quand le marché aura mûri suffisamment, comment les prestataires auront étoffé leurs garanties de contrôle et de surveillance sur leur manager de transition.

Si par définition, le manager de transition intervient en temps de crise (positive et négative), je pense que **le client final** voudra être encore plus rassuré. Son choix **se portera** alors plus naturellement **sur les prestataires qui pourront lui prouver qu'ils ont bien les choses en mains tant sur les plans financiers, juridiques voire politiques...**

Vous avez aimé ce recueil ?

Ces articles vous ont plu ?

Découvrez

Le courage managérial



En vente sur www.boostervotreinfluence.fr