

# Management de transition

## Entreprises, pensez au temps partagé !

Mode de travail encore peu développé en France, contrairement à des pays comme l'Allemagne ou bien encore les Pays-Bas, le temps partagé est utilisé surtout dans les secteurs de l'industrie et de la logistique. Pourtant, toutes les entreprises peuvent être concernées par des besoins ponctuels. Xavier de Saint-Marc, dirigeant de DSM Gestion, nous explique pourquoi l'intervention d'un directeur administratif et financier en temps partagé est une réponse efficace aux besoins des TPE et PME.

De la startup, au grand groupe possédant déjà une direction des affaires financières, en passant par la PME en pleine croissance, toutes les entreprises sont potentiellement concernées par ce système proche du management de transition. « C'est cette souplesse qui intéresse les dirigeants, il n'y a pas d'engagement dans le temps », argumente Xavier de Saint-Marc, dirigeant de DSM Gestion. Pas encore vraiment reconnu comme un marché à part entière, les consultants à temps partagé sont pourtant la représentation d'un marché du travail évoluant vers un allègement des contraintes. « L'une des évolutions du marché du travail, va être de pousser les entreprises à acquérir des compétences par le biais d'honoraires et non plus du salariat », confirme Xavier de Saint-Marc. Et le temps partagé est l'une de ses solutions. L'entreprise peut ainsi se doter d'un professionnel de haut niveau, souvent un sénior à l'esprit entrepreneurial qui après plusieurs années au sein d'entreprises décide d'offrir ses compétences « sur mesure », pour l'accompagner sur le chemin du changement. Autre avantage non négligeable : en ayant recours à une personne externe, qui n'a pas de passif avec les salariés et les décisions prises antérieurement, l'entreprise se donne les moyens pour mener à bien sa transformation. Au-delà de la période plus ou moins longue de transition, le salarié en temps partagé va continuer à suivre l'entreprise qu'il soutient durant tout le temps nécessaire. Son intervention ne sera pas que ponctuelle, elle peut s'inscrire dans la durée avec des liens de confiance importants. « La mission de transition reste ponctuelle contrairement à celle du temps partagé et aux missions de formation qui peuvent s'étendre sur le long terme », confirme le dirigeant de DSM Gestion.

### Le temps partagé concerne aussi les directeurs administratifs et financiers.

Le marché le plus connu du temps partagé est celui du management de transition. Mais en réalité, ce marché concerne tous les acteurs clés de l'entreprise. Et le directeur administratif et financier en fait partie. Essentiel mais parfois trop coûteux, nombreuses sont les entreprises à vouloir s'en passer. « Il y a souvent des besoins forts en période de crise ou de croissance. Plutôt que d'embaucher définitivement, les entreprises préfèrent des directeurs administratifs et financiers à moindre coût, sans engagement, à temps plein et expérimenté », argumente Xavier de Saint Marc, dirigeant de DSM-Gestion. Répondant immédiatement aux besoins précis du dirigeant, à un coût conforme aux capacités financières de l'entreprise, le directeur financier en temps partagé s'adapte à la structure déjà en place, ajustant son vaste périmètre d'action aux demandes : accompagnement dans la gestion de la croissance, gestion de la trésorerie, aide à la construction d'un business plan, préparation à la vente ou aide à une acquisition, réalisation d'audit etc. Grâce à l'intervention d'un directeur administratif et financier en temps partagé, les dirigeants se sentent soutenus et peuvent ainsi dégager un temps précieux pour gérer d'autres aspects de leur fonction. Le DAF pourra aussi les accompagner dans leurs décisions opérationnelles, dans leurs réflexions prévisionnelles et stratégiques en leur apportant leurs connaissances confirmées de la vie de l'entreprise. Expert reconnu, ce directeur financier de transition, une fois acquis la confiance du dirigeant, va mettre en place des outils spécifiques qu'il maîtrise parfaitement. Son œil extérieur va aussi s'avérer être un atout dans l'évaluation et la gestion des risques durant cette période exceptionnelle que traverse l'entreprise. ▀

>Xavier de Saint-Marc



### Ce qu'ils en pensent...

« Dans le cadre de la réorganisation de notre association, j'apprécie tout particulièrement la réactivité et la parfaite adaptation de l'intervenant au besoin urgent que nous avons d'un DAF de transition. Elle met immédiatement à notre service ses multiples expériences acquises dans sa vie professionnelle. »

**Marie-Claude Libois, Directrice Générale d'APAS**

« En tant que start-up dans les nouvelles technologies, DSM-Gestion nous apporte ce dont nous avons précisément besoin : un Directeur Financier « à la carte » adaptée à notre forte croissance. Ce mode de temps partagé nous a permis d'acquérir une compétence que nous n'aurions pas pu nous offrir autrement. »

**Said El Habibi, Président de RELAYMARK**

« L'intervention de DSM-Gestion a été décisive pour améliorer notre trésorerie. Bel exemple de ce que l'expérience et le recul peut apporter à une PME ayant la « tête dans le guidon ... »

**Gilles Buridard, Président de BOUTTE.**

« C'est en effet un très bon mix d'une réelle expertise de haut niveau de DAF – expérience de grands groupes et des multiples facettes de la finance, gestion de trésorerie, holding de reprise et gestion de la dette. . . –, à un coût abordable pour une petite PME, comme la mienne »

**Antoine de Pracomtal, Président de ZYLANGIA**