

« J'ai choisi de devenir DSI

A 46 ans, Bertrand Schweisguth découvre une autre façon d'être DSI. Sa première expérience d'intérimaire le ravit, même s'il sait que le plus dur consiste à passer le relais.

Exigeant, stimulant, le poste de DSI de transition a ses bons côtés. Mais il impose de renoncer à faire carrière. « A 46 ans, je n'ai plus rien à me prouver. J'ai exercé pendant vingt ans en entreprise, dont quinze à des postes de responsabilité », témoigne Bertrand Schweisguth. Depuis le 1^{er} février et pour une durée de six mois, il est à la tête de l'informatique de la branche systèmes intégrés de Daher, qui fournit des prestations logistiques et informatiques aux industriels. La règle du jeu est claire : aucune proposition d'embauche ne lui sera faite à l'issue de sa mission. C'est même inscrit dans son contrat.

Manager à durée déterminée

D'où l'importance de bien avoir assimilé cette donnée avant de s'embarquer dans l'aventure. L'exercice est plus délicat qu'il n'y paraît, car il impose un fort investissement tout en gardant une certaine distance, condition nécessaire au passage de témoin avec son successeur. « J'espère que je saurai partir », confie Bertrand Schweisguth. Pendant son « intérim », il pilote une équipe de douze personnes et gère les affaires courantes. Mais il doit aussi livrer une réflexion prospective sur l'évolution informatique et l'offre de l'industriel dans les prochaines années en vue d'accompagner sa croissance et d'anticiper les futurs besoins des clients. « Bien évidemment, j'aimerais voir si les pistes que j'ai avancées s'avèrent justes », reconnaît le DSI intérimaire.

« Quelque temps avant la fin du contrat, nous accompagnons le manager dans la gestion de cette période et nous l'aidons à anticiper



un éventuel moment de battement inter-contrat », explique Bernard Tronel, directeur général d'Essensys, cabinet de management de transition vers lequel s'est tourné Bertrand Schweisguth sur les conseils de chasseurs de tête. « J'ignorais tout de l'existence de ce genre de cabinets. Après quatre mois de collaboration, j'apprécie leur façon de travailler », raconte le DSI. Des réunions sont organisées tous les mois entre le cabinet de management, le DSI et le

client afin de s'assurer du bon déroulement de la mission. « C'est grâce à cette relation tripartite et à la qualité de ce partenariat que ces contrats fonctionnent aussi bien », insiste le directeur général d'Essensys.

Surqualifié et réactif

Si Bertrand Schweisguth a décroché cette première mission, c'est d'abord grâce à sa longue expérience et notamment à sa double compétence informatique et logis-

de transition >>

Son parcours

De 1987 à 1991 : programmeur et chef de projet chez Electronic Data System France.

De 1991 à 1992 : responsable informatique de la SAF (groupe Seita-Altadis).

De 1992 à 2001 : directeur informatique Europe de Poloco (Polo Ralph Lauren Europe).

De 2001 à 2005 : directeur informatique et logistique d'INK (distributeur de fournitures de bureau).

De 2005 à 2007 : directeur informatique et logistique de Morgan (distributeur de prêt-à-porter féminin), pour lequel il a réorganisé la logistique en Chine et à Hong Kong.

Ses conseils

Avoir une carrière professionnelle accomplie. Il faut être dégagé de toute ambition personnelle. D'où l'importance d'être au clair avec ses motivations professionnelles et d'avoir une certaine expérience pour embrasser ce type de contrat.

Réagir comme pour une course contre la montre. Vous avez peu de temps pour réaliser la mission que l'on vous a confiée. Il faut donc rapidement adhérer à la culture de l'entreprise.

L'AVIS DE LA CONSULTANTE

Isabelle Oggero,
d'Orsys



Un vécu irremplaçable

Avoir une expérience dans différents secteurs. Bertrand Schweisguth, qui a exercé aussi bien en SSII que dans le prêt-à-porter et les fournitures de bureau, peut se prévaloir d'un parcours cohérent dans l'informatique et l'organisation.

Evoluer en environnement complexe. Il a été confronté à de multiples situations : délocalisation, restructuration d'activité, rachat. Un plus incontestable pour faire face aux spécificités du management de transition. Car ces postes nécessitent des capacités d'adaptation à un contexte souvent marqué par le changement humain ou organisationnel.

Mener une équipe, conduire un projet. Il a montré qu'il savait conduire les hommes dans le changement. Il a mis en place des plans de réorganisation prenant en compte les aspects logistique, informatique et commercial de grandes et moyennes structures. Il montre aussi qu'il est capable de se confronter aux particularités culturelles [en Asie du Sud-Est].

Gérer un budget. Chez Morgan SA, Bertrand Schweisguth était à la tête d'un budget de 3 millions d'euros annuels. Son parcours démontre qu'il a toujours agi avec le souci d'obtenir des résultats concrets, facilement quantifiables.

tique. Le DSI de transition doit en effet être surqualifié et réactif. Il n'a pas le temps de prendre ses marques. « Deux heures après avoir pris ses fonctions, il faut être opérationnel », précise Bertrand Schweisguth.

D'où l'intérêt d'avoir déjà encadré des équipes importantes et de savoir gérer des projets ambitieux et complexes. Chez Daher, où il intervient le temps que le DSI du groupe, submergé de travail, recrute un adjoint pour la branche systèmes intégrés,

il gagne toute de suite la confiance de ses collaborateurs : « Vous n'inquiétez personne. Vous êtes là pour apporter vos connaissances, et toutes les contingences politiques ne vous concernent pas. Vous n'êtes là que pour une période restreinte », note Bertrand Schweisguth. Un confort de travail qu'il apprécie pleinement : « Ce type de mission vous offre une liberté que je n'ai jamais connue lors de mes précédents contrats à durée indéterminée. » ■

JULIETTE FAUCHET

SI ÇA VOUS TENTE...

Tout DSI peut-il prétendre à ces contrats ?

Le difficile métier de DSI de transition est essentiellement réservé à des managers d'une cinquantaine d'années. Il est en effet indispensable que les postulants possèdent une expertise confirmée dans leur secteur.

Quelles sont les qualités requises ?

La réactivité, l'ouverture d'esprit, la capacité à encadrer de grandes équipes et l'expérience en termes de management de projets complexes sont des points essentiels lors de la sélection des candidats. Mais il importe de maîtriser une langue étrangère, voire deux. C'est un atout incontestable, car les entreprises qui recherchent ce type de profil sont souvent de grands groupes européens ou internationaux.

Comment faire en pratique ?

Il existe plusieurs cabinets de management de transition, tels X-PM Transition Partners, CEO Europe ou Essensys. La sélection se fait sur curriculum vitae et entretiens. Ou quelquefois sur recommandation de cabinets de chasseurs de tête.

En quoi consistent les missions ?

Une des plus classiques est la prise en charge de la continuité d'une activité en cas d'indisponibilité d'un responsable opérationnel. Mais ce peut être aussi l'apport d'une expertise particulière à l'occasion d'une opération spécifique. Dans ce cas, le manager de transition fait bénéficier l'équipe de direction de son savoir-faire. Le recours à un DSI intérimaire peut se justifier également pour un projet précis, qui demande une expérience et des outils méthodologiques de pilotage. Enfin, le dernier cas, qui n'est pas le plus facile à mener, est le redéploiement de l'activité dans une situation de crise.