



Un DRH directement opérationnel en management de transition ?

POURQUOI FAIRE APPEL À UN DRH EN MANAGEMENT DE TRANSITION ?

Plusieurs raisons peuvent amener l'entreprise à confier les rênes de sa fonction RH à un manager de transition, par exemple :

- Difficulté de recrutement d'un(e) DRH qui laisse un poste vacant pour plusieurs mois,
- Attente de l'arrivée d'une personne recrutée (durée du préavis),
- Remplacement au pied levé d'un(e) DRH en arrêt maladie ou indisponible,
- Besoin temporaire sur un projet RH spécifique (PSE, rachat, fusion, SIRH, croissance rapide, etc.),
- Besoin d'accompagnement d'un Responsable RH ou d'un DRH en poste pour l'aider dans sa prise de poste ou lors du passage d'un cap particulier (mentorat),
- Souhait d'avoir un regard extérieur ponctuel pour aborder certaines situations.

QUELS AVANTAGES POUR L'ENTREPRISE ?



Un DRH **disponible rapidement** pour prendre le **relais opérationnel** dans une période transitoire et gérer les équipes et les projets.



Une **flexibilité contractuelle** : intervention à temps plein ou à temps partiel suivant les besoins.



Une **orientation résultats**, une liberté d'action et de parole plus facile que pour un salarié en CDI dans le cadre de certains projets,



Un **coût maîtrisé** et connu sur la base d'un taux journalier défini par avance et ne rentrant pas nécessairement dans la masse salariale (prestation de service).

QUI SUIS-JE ?



Clément DELESPAUL

Diplômé d'un DESS Analyse du Travail, Organisation et Gestion de l'Emploi en 2001, j'ai 20 années d'expérience sur des postes d'adjoint RH, RRH puis DRH dans l'industrie dans des secteurs variés (fonderie d'aluminium, conception d'équipements industriels, papier/carton, textile, agroalimentaire). Depuis 2015, j'exerce mes fonctions en Conseil RH et en Management de Transition.

Je suis également :

- Certifié au **management de transition** (diplôme [IFMT de France Transition](#)),
- Diplômé d'un **MBA RH à l'université Paris Dauphine** (2016) d'où je suis sorti major,
- Ancien **Conseiller Prud'homal** Employeur en section encadrement (CPH de Quimper) pendant 10 ans,
- Certifié à la pratique du **coaching** au sein de HEC Executive Education.

Clément DELESPAUL

06 66 48 14 32
cdelespaul@kintsugi-rh.com

LORIENT (56)
43 ans - marié / 6 enfants

<https://www.linkedin.com/in/clementdelespaul>

DRH de Transition

Profil RH généraliste en industrie | 20 ans d'expérience |
Anglais courant | MBA RH Dauphine | Certificat Management de
Transition (IFMT) | Executive coach HEC |
ancien Conseiller Prud'homal



DOMAINES D'INTERVENTION PRIVILEGES

- Accompagner les transformations par le dialogue social
- Structuration ou mise en place de la fonction RH : audit sociaux et adaptation des processus RH aux enjeux
- Intérim Management

SECTEURS D'ACTIVITE PRIVILEGES

■ Industrie de process ■ Industrie lourde ■ Logistique

LIEUX D'INTERVENTION PRIVILEGES

■ Bretagne ■ Pays de la Loire ■ Normandie

DOMAINES D'EXPERTISE

Relations collectives	Réglementation et audit social	Management
<ul style="list-style-type: none">◦ Négocier avec les IRP et organisation syndicales,◦ Signer des accords collectifs gagnant-gagnant◦ Redessiner les contours d'un dialogue social de qualité.	<ul style="list-style-type: none">◦ Réaliser un audit des processus RH et de leur conformité réglementaire◦ Mettre en place et optimiser la gestion de ces processus	<ul style="list-style-type: none">◦ Gérer des contentieux et des crises opérationnelles,◦ Motiver et obtenir l'adhésion,◦ Déployer des changements organisationnels.

Expériences en Conseil RH & Management de Transition

depuis 2019

Président fondateur d'une SASU de Conseil et d'accompagnement RH www.kintsugi-rh.com

- Président fondateur d'une SASU de conseil et d'accompagnement RH
 - Appui RH lors du 1^{er} confinement (Intermarché) | Enquêtes et Audits sociaux (DIMSI / Intermarché) | Sensibilisation burnout (AXA / Apprentis d'Auteuil / Lesaffre / PartnerRe) | Coaching cadres & dirigeants (EDF/ENGIE/Verlingue/Maillard/Klöckner)

nov. 2015 à ce jour

DRH en Management de transition

HERMES MAROQUINERIE - DRH Sud-Ouest (Dordogne, Charente, Haute-Vienne) 600 salariés - oct. 2021 -> mai 22

Interim management - prise en charge de la fonction RH dans l'attente d'un recrutement

- Encadrement de l'équipe RH (3 RRH / Chargé HSE)
- Réorganisation du Comité de Direction du Pôle dans le cadre de départs
- Participation à la mise en place d'une école de formation (CFA Maroquinerie)
- Négociation Annuelle Obligatoire / Elections IRP / gestion opérationnelle RH

CLINIQUE MUTUALISTE DE LA PORTE DE L'ORIENT - 500 salariés - novembre 2020 -> août 2021

Interim management - prise en charge de la fonction RH dans l'attente d'un recrutement

- Encadrement de l'équipe RH (5 collaborateurs) et montée en compétences
- Accompagnement opérationnel RH (gestion des IRP / négociation annuelle obligatoire)
- Mise en place d'une politique de recrutement face à un déficit d'effectifs infirmier (nuit / bloc)
- Négociation d'un accord Forfait-Jours / préparation d'une négociation l'accord 35 heures

CORIOLIS COMPOSITES - cellules robotisées de placement de fibres - CA : 30 M€ - 150 salariés - août 17 / oct. 18

Mission de structuration de la fonction RH & accompagnement de la croissance

- Refonte processus de Développement RH & comp&Ben / Mise en place d'un SIRH
- Accompagnement à la mise en place de la filiale USA
- Audits sociaux et Due Diligence dans le cadre d'une acquisition (société de 3 M€ de CA 18 p.)

RAYNAL & ROQUELAURE - agroalimentaire - CA : 120 M€ - 600 salariés (VAUCLUSE - 84) - nov. 16 / fév. 17

Intervention sur un site industriel du groupe (230 p.) après un conflit collectif de 5 semaines

- Accompagnement du Directeur Industriel dans la reprise des discussions avec les IRP et reprise du dialogue social / Organisation des élections professionnelles

BONNETERIE D'ARMOR (ARMOR LUX) - textile - CA : 95 M€ - 700 salariés (QUMPER - 29) - nov. 15 - juin 16

- Structuration de l'équipe RH & mise en place de gestionnaires RH par métiers
- Réalisation d'un audit social dans le cadre d'un audit ISO 2600 (RSE)
- Mise en place des actions correctives liées à cet audit.

Intervention dans des structures variées afin de répondre à leurs problématiques
- de carence de DRH,
- de structuration
- ou d'accompagnement au changement.

Expériences en CDI

sept. 2010 à nov. 2015 **RESPONSABLE RH, SIEGE SOCIAL ET USINE**

GRUPE SWM, PAPETERIES DE MAUDUIT (QUIMPERLE – 29)

Groupe papetier américain, 11 usines, 3 000 personnes, CA : 750 M\$.
Site de Quimperlé : 800 ⇨ 600 salariés. CA : 135 M€ à l'export.

PRINCIPALES RESPONSABILITES

- Responsable des activités RH pour le site : usine et siège social France (encadrement de 2 personnes / fonctionnel : 5 personnes) – 55% ouvriers / 30% ETAM / 15% ingénieurs et cadres
- Assister le Directeur Industriel dans l'animation des relations sociales
- Conseiller et aider les responsables de secteurs dans la gestion de leurs ressources humaines

REALISATIONS

- Diminution des heures de grève (0,6% des heures en 2010 à 0,05 % des heures en 2015)
- Réduction de 20 % des effectifs par réorganisations internes et GPEC
- Signature de nombreux accords : accord compétitivité 2016-2018 (signé CGT), préretraite, astreintes, intéressement, Forfaits jours cadres et agents de maîtrise, mise en place de la maintenance de premier niveau, de l'autocontrôle et de la polyvalence en production par la négociation, accord sur le dialogue social et les IRP (signé CGT), GPEC

Rétablissement du dialogue social et de la confiance sur un site industriel ayant traversé 2 plans sociaux successifs

Mars 2006 à sept. 2010 **RESPONSABLE RH**

GRUPE TETRA LAVAL, HEMA-SIDEL (QUIMPER – 29)

Conception et fabrication de machines spéciales destinées à l'industrie agro-alimentaire.
Site de Quimper : 105 salariés. CA : 20 M€ dont 90% à l'export.

PRINCIPALES RESPONSABILITES

- gérer la fonction RH dans sa globalité en encadrant 2 personnes
- créer de la valeur en mettant en place les outils RH appropriés

REALISATIONS

- mise en place d'une organisation par projets,
- mise en place d'une individualisation complète des salaires (ouvriers, ETAM, cadres)
- mise en œuvre de chômage partiel (dispositifs 200g) - chiffrages et demande
- politique de formation par métiers (4 % de la MS / ~ 140 K€) / création d'un catalogue

Mise en œuvre d'une politique de relations humaines fondée sur le développement personnel par la responsabilité

sept. 2002 à mars 2006 **ADJOINT RH – RESPONSABLE PAIE & ADMINISTRATION DU PERSONNEL**

MONTUPET (USINES DE NOGENT-SUR-OISE & LAIGNEVILLE – 60)

Fonderie d'aluminium : production de culasses et roues. CA : 450 M€ - 4200 salariés.
Usines de Nogent & Laigneville : 750 salariés.

PRINCIPALES RESPONSABILITES

- superviser la paie et l'administration du personnel (encadrement d'une équipe de 3 personnes)
- prendre la responsabilité d'un projet usine pour la mise en place d'une solution Paie - GTA
- assurer un rôle complet d'adjoint du DRH : présence terrain auprès de l'encadrement

REALISATIONS

- réalisation du cahier des charges usine pour intégration dans la solution paie : référentiel complet des règles de paies (légal, conventionnelles, internes) et de la gestion des temps (horaires en 2x8, 3x8, 4x8, SD) / réorganisation du service paie par portefeuilles

Interlocuteur usine pour la mise en place et le suivi du système de paie et pour l'administration du personnel.

Formations & certificats

Fév. 2015 à déc. 2016

MBA DAUPHINE - MANAGEMENT DES RESSOURCES HUMAINES
UNIVERSITE PARIS – DAUPHINE - Major de promotion



2001 – 2002

DESS « ANALYSE DU TRAVAIL, ORGANISATION ET GESTION DE L'EMPLOI »
UNIVERSITE PARIS X – NANTERRE

Oct. 2019 à oct. 2020

CERTIFICAT EXECUTIVE COACHING - HEC EXECUTIVE SCHOOL – PARIS



Fév. 2019 à mai 2019

CERTIFICAT MANAGEMENT DE TRANSITION IFMT ([HTTP://IFMT.FR/](http://ifmt.fr/))

Fév. 2019 à juin 2019

FORMATION AU MANAGEMENT RESPECTUEUX DES PERSONNES ([HTTPS://IFMP.BIZ/](https://ifmp.biz/))

Connaissances spécifiques

- Langues : Anglais courant - primaire dans une école internationale à Tokyo
- Informatique : Pack Office : fonctions avancées Word / Excel / PowerPoint

Centres d'intérêts & activités bénévoles

- Conseiller Prud'homal – section encadrement pendant 9 ans (janv. 2009 – mars 2018) – CPH de QUIMPER (29)
- 2006 à 2008 : chargé de TD en licence professionnelle RH – UNIVERSITE DE BRETAGNE OCCIDENTALE – QUIMPER
- 2017 à 2020 : secrétaire du groupe des Scouts et Guides de France de Lorient (56)
- Intérêt pour l'international : né en Inde, enfance au Japon.

COMMENT SE MET EN PLACE UN CONTRAT DE MANAGEMENT DE TRANSITION ?

1^{er} RDV

• Au cours d'un 1^{er} RDV, vous nous exposez vos enjeux et l'intérêt que pourrait représenter une intervention en management de transition pour votre entreprise. Nous cherchons à les transformer en indicateurs concrets pour objectiver au mieux vos attentes.

Proposition

• Nous vous faisons parvenir un résumé de notre compréhension des enjeux ainsi qu'une proposition contractuelle mentionnant : la durée prévisionnelle d'intervention (avec une proposition de date de fin), les aménagements de temps de travail (temps plein ou temps partiel et éventuel télétravail) un montant mensuel H.T. sur la base de notre taux journalier, les éventuels frais liés à la mission (hébergement / restauration / transport).

Acceptation

• Si vous acceptez ce contrat, la mission de Management de Transition peut démarrer à la date fixée entre nous.

Fin de mission

• À la fin de notre mission, nous vous faisons parvenir un rapport de mission synthétisant les grandes étapes de la mission et les différents sujets pris en charge au regard de vos enjeux. Si besoin et disponibilité, la mission peut être prorogée pour une durée convenue entre nous.

Et Kintsugi, ça veut dire quoi ?

金継ぎ – Kin : doré – Tsugi : jointure



Le Kintsugi est une technique japonaise de réparation des céramiques brisées qui sublime les blessures de l'objet en recouvrant ses failles d'une laque dorée. C'est aussi notre philosophie dans nos activités de Conseil, de coaching et de Management de Transition : prendre en compte le passé des organisations dans lesquelles nous intervenons, chercher les points d'appuis et faire émerger des opportunités de ce qui peut sembler être une faille ou une fragilité.



KINTSUGI RH

www.kintsugi-rh.com

Contact : Clément DELESPAUL
contact@kintsugi-rh.com
02 97 12 95 33 / 06 66 48 14 32

Kintsugi RH ©

1, rue Honoré d'Estienne d'Orves
56 100 LORIENT

SAS au capital de 20 000 €

SIRET : 85195943700019 - APE 8559A

N° de TVA : FR 06 851959437

Crédits photos : Myriam Greff (www.kintsugi.fr)