

Emeric Lepoutre, quel consultant êtes-vous ?

MARIE-SOPHIE RAMSPACHER | LE 21/07/2014 À 07:00



SÉRIE :

«Ils vous conseillent»

SERIE D'ETE « Ils vous conseillent » (2/5). Interview du responsable de la practice board et gouvernance d'Eric Salmon & Partners, ancien avocat d'affaires.

Pourquoi avoir choisi ce métier ?

Ce fut malgré moi ! **J'ai cédé aux demandes réitérées d'un ancien client.** A l'époque, j'étais avocat d'affaires au sein du prestigieux cabinet Gide, spécialisé en droit boursier et en corporate governance. Inscrit aux barreaux de Paris, Barcelone et New York, **ma vie était excitante.** Plusieurs années auparavant, j'avais rencontré Jean-Philippe Saint-Geours comme client en sa qualité de dirigeant de Régie Presse, filiale de Publicis, auprès de Maurice Lévy. Lorsqu'il est devenu le patron d'Heidrick & Struggles France en 1998, il m'a offert de rejoindre ce cabinet. **Le métier de chasseur de tête ne m'attirait guère,** mais il a tant et si bien argumenté que j'ai finalement accepté de rencontrer ses associés. Tous avaient exercé comme lui un autre métier au préalable, leurs personnalités étaient originales, ce fut une découverte. Ils m'ont convaincu, **j'ai fait le pari** et voilà quinze ans que j'exerce ce très beau métier.

Problème, votre influence est moins forte que celle d'un avocat...

L'influence des chasseurs de tête peut être supérieure à celle des avocats ; nos missions impriment la composition des comités exécutifs et des conseils d'administration . Nous sommes partie prenante de l'avenir d'une entreprise. J'ai d'ailleurs l'habitude de dire que je signe de mon sang chacune de mes préconisations car j'adhère au projet d'entreprise. Bien sûr, le choix final ne m'appartient pas, le client est roi, et parfois je désapprouve la décision finale, mais elle ne me concerne plus. **Je prends tant de plaisir à rencontrer et évaluer et les gens**, à faire parler mon intuition... (Dire que je suis rémunéré pour ce plaisir et cette sacré responsabilité !)

Votre plus belle mission ?

La recherche d'un président pour un leader des opérateurs satellite. Les actionnaires m'avaient confié un brief clair et précis, qui avait généré une short list incluant trois profils de CEO très senior, tous rompus aux hautes technologies. En dernière minute, **j'ai ajouté un candidat out of the box**, qui venait de la pharma, aux Etats-Unis, mais qui avait la tête suffisamment bien faite pour appréhender dans un laps de temps court les enjeux de cet opérateur. Il a emporté le morceau et, depuis six ans, il y fait des merveilles. **Mon métier consiste à marier des hommes à des projets** avec tact et diplomatie... Parfois, malheureusement, **la mission peut tourner à la déception humaine**, lorsque le candidat signe puis, dans foulée, se désiste. A ce niveau-là, c'est exceptionnel de ne pas respecter ses engagements, malheureusement ce n'est plus extraordinaire de voir des personnes qui perdent le sens de la parole donnée. C'est décevant et ils nous appartient de le détecter mais **nous évoluons parfois dans un monde de redoutable comédie humaine.**

Le client idéal ?

Celui qui a une idée précise de ce qu'il cherche, tout en faisant montre d'une belle ouverture d'esprit et d'écoute, sans quoi c'est compliqué.... Le client en quête du mouton à cinq pattes ou du candidat surdimensionné pour le poste doit pouvoir l'entendre, y compris pour un recrutement d'administrateur indépendant. **Requalifier une demande doit être possible, sans quoi l'équation de la mission s'avère impossible...** Obtenir des ingrédients sur la culture d'entreprise permet aussi d'être doublement efficace car l'objectif n'est pas de recruter le meilleur profil mais celui qui restera à son poste de nombreuses années.

Vos conseils à un jeune consultant ?

Il devra s'attendre à des hauts et des très bas dans ce métier, se préparer mentalement à des environnements violents comme notre profession en a connus en 2001 et 2007. Toutefois, avant de se lancer dans le conseil en recherche de dirigeants, je lui suggérerais de mener une autre carrière : **évaluer des cadres dirigeants exige un vécu des affaires.** Ce métier demande en outre une énorme dose d'empathie et de l'intelligence émotionnelle. Pouvoir se fier à son jugement et à ses premières impressions, tout en ayant le discernement d'opérer son autocritique.

Bio express

Aujourd'hui responsable de la practice board et gouvernance au niveau mondial d'Eric Salmon & Partners, Emeric Lepoutre a commencé comme avocat d'affaires chez **Gide Loyrette Nouel** et **Clifford Chance**. Devenu en 1999 conseil en recherche de dirigeants pour **Heidrick & Struggles France**, dont il est nommé directeur général en 2001, il prend ensuite la direction de **Spencer Stuart**. Il opère pour Eric Salmon depuis deux ans.

A LIRE LE 28 JUILLET : [HERVE BORENSZTEJN, DIRECTEUR ASSOCIE DE KARISTEM](#)