

# MAD50 - Chief of staff : la nouvelle marotte des fonds d'investissement ?

*Le rôle de Chief of Staff (COS) gagne en popularité dans les fonds d'investissement, offrant une assistance stratégique aux dirigeants. Polyvalent, agile et capable de prendre de la hauteur, le COS s'impose comme une ressource clé pour sécuriser les investissements et gérer la complexité organisationnelle. Pourquoi ce rôle est-il devenu indispensable ?*

Temps de lecture : minute

---

18 septembre 2024

La fonction de COS connaît un essor marquant en France, avec environ 1700 professionnels référencés en poste. Plus globalement, sur LinkedIn, 454 000 personnes sont référencées avec le hashtag #chiefofstaff, dont 113 000 aux États-Unis. Devenu incontournable au sein des entreprises et organisations, ce rôle pivot - qui s'apparente à celui de chef de cabinet - recouvre des réalités variées en fonction du contexte : il peut inclure la définition du plan stratégique, le suivi des performances, la coordination de projets transversaux, ainsi que la préparation et l'animation des instances dirigeantes. Le COS joue également un rôle important dans la communication interne et externe.

Chouchou des scaleups et des licornes en hypercroissance, le chief of staff peut aussi s'avérer essentiel pour les fonds d'investissement : ces derniers sont de plus en plus nombreux à faire appel à ces génies de l'ombre aux compétences rares. Leur but ? Sécuriser leurs investissements, assurer une gestion performante de leur portefeuille ou les aider à soutenir leur propre développement. Décryptage d'une

stratégie émergente.

## Chief of staff : une collaboration protéiforme avec les fonds

Selon Pascaline Bertaux, cofondatrice de 359, les fonds d'investissement s'appuient de plus en plus sur des chefs of staff : « *Néanmoins, ce rôle est principalement déployé dans les entreprises en portefeuille, plutôt qu'au sein des fonds eux-mêmes.* » En effet, lorsqu'un fonds investit, il est fréquent qu'il exige que le dirigeant s'adjoigne un chief of staff. Cette pratique, importée des États-Unis où il est courant pour les CEO d'avoir un bras droit, s'est rapidement répandue en France, notamment grâce aux fonds de capital-risque. « *Ils reconnaissent les nombreux avantages d'un COS : en libérant le dirigeant des tâches opérationnelles, ce bras droit lui permet de se concentrer sur la vision stratégique, améliorant ainsi les discussions sur les sujets à haute valeur ajoutée. Pour les fonds, c'est un levier essentiel pour garantir une exécution parfaite des projets, sécurisant ainsi leur investissement.* »

En 2022, Xavier Lazarus, cofondateur du fonds d'investissement Elaia, a fait le choix de s'appuyer sur un COS : « *Son arrivée est devenue essentielle pour accompagner notre développement. Les gestionnaires de fonds et experts en investissement - que nous sommes - ne sont pas forcément des managers aguerris et n'ont pas forcément la bande passante pour tout gérer.* » L'intégration d'un COS a donc répondu à cet enjeu d'orchestration interne et de développement. Le format ? « *Nous avons opté pour un poste qui se veut temporaire pour quelques années, afin d'éviter une dynamique trop prévisible* », explique Xavier Lazarus.

## Portrait du COS : rôles et compétences

# attendues

Le chief of staff qui agit au sein d'une entreprise soutenue par un fonds d'investissement requiert des compétences particulières, d'après Pascaline Bertaux. « *Il est davantage tourné vers l'externe : il ou elle doit gérer des relations avec les parties prenantes externes, préparer des reportings, des conseils d'administration et assurer la gouvernance, tout en produisant une documentation détaillée pour expliquer le fonctionnement interne de l'entreprise.* » Le COS doit donc avoir une vision transversale de l'entreprise, sans se limiter à l'interne, tout en établissant des relations solides avec les investisseurs et autres parties prenantes clés.

Cela nécessite un profil très particulier selon Xavier Lazarus : un subtil équilibre entre opérationnel et stratégique. « *Nous avons choisi une personne ayant une forte capacité d'exécution. C'est aussi une ancienne athlète de haut niveau, apportant une mentalité compétitive et une capacité intellectuelle à appréhender des modèles complexes* », précise Xavier Lazarus.

## Où et comment dénicher ces perles rares ?

Les profils recherchés pour ces postes sont généralement expérimentés (10 ans environ), d'après Pascaline Bertaux. Ces talents viennent de grandes écoles de commerce ou de cabinets de conseil renommés (Bain, BCG, McKinsey), ou encore de scale-ups en forte croissance. « *Le COS doit être suffisamment différent pour apporter une contradiction constructive, tout en étant compatible avec la culture stratégique du fonds. Il est crucial que ce recrutement soit piloté directement par le dirigeant* », complète Xavier Lazarus. Plus spécifiquement, au sein d'Eliaia, il s'agissait d'une création de poste, il a donc fallu co-crée le cadre des missions avec la COS qui était déjà expérimentée.

Autre point important selon Xavier Lazarus : le poste de COS ne doit pas être considéré comme un tremplin pour devenir investisseur au sein du fonds. « Lors du recrutement, il faut inclure des discussions sur les perspectives à long terme, notamment en clarifiant dès le départ les ambitions post-COS du candidat pour éviter toute confusion. »

Découvrez la sélection 2024 des chefs of staff à suivre



À lire aussi

MAD50 - Chief of staff : qui sont ces éminences grises au service des CEO ?



## MADDYNEWS

La newsletter qu'il vous faut pour ne rien rater de l'actualité des startups françaises !

[JE M'INSCRIS](#)

---

Article écrit par Laure Girardot