



Performance  
Bretagne

Ressources humaines +



7

# QUESTIONS RESSOURCES HUMAINES

Comment gérer le personnel lors d'une transmission ?

## LES PROBLÉMATIQUES DU DIRIGEANT

Vous souhaitez transmettre votre entreprise dans les meilleures conditions ? Vos collaborateurs sont-ils prêts pour ce changement ? L'êtes-vous également ?

### EN QUOI LE FACTEUR HUMAIN SÉCURISE-T-IL VOTRE TRANSMISSION ?

#### 1 PERENNISER L'EFFICACITÉ DE L'ENTREPRISE

Afin d'optimiser la passation de pouvoir, il s'agit de formaliser le fonctionnement, d'écrire les pratiques en vigueur pour garantir la pérennité de l'entreprise et son savoir. Vous facilitez ainsi la transmission et vous partez confiant.

#### 2 FORMALISER VOTRE RÔLE DE DIRIGEANT

En ayant bien défini en amont votre mission de dirigeant, vous permettez à votre successeur d'intégrer toutes les tâches qui lui incomberont par la suite.

#### 3 ELABORER UNE SORTIE PROGRESSIVE

Elaborez un planning de sortie progressif. Vous accepterez ainsi mieux la reprise de votre entreprise par quelqu'un qui n'aura pas nécessairement les mêmes méthodes que vous.

#### 4 RASSURER LES SALARIÉS

Afin d'empêcher le désinvestissement de vos salariés, donnez leur des repères et soyez disponible s'ils expriment le besoin d'échanger sur le sujet. Expliquez leur que votre départ n'aura pas d'impacts majeurs sur leur travail.

### TÉMOIGNAGES

DE CHEFS D'ENTREPRISE ACCOMPAGNÉS PAR PBRH +



#### ▶ ANTICIPER SON DÉPART

« Pour transmettre mon entreprise dans les meilleures conditions et assurer sa pérennité, j'ai souhaité mettre à jour les outils ressources humaines et m'assurer du respect des normes. »

#### ▶ ACCOMPAGNER SANS DIRIGER

« C'est ma fille qui a repris l'entreprise. Je l'ai accompagnée pendant les deux premières années, mais je ne parvenais pas à lâcher les rênes et continuais à prendre des décisions à sa place. Au final, les salariés me considéraient toujours comme leur patron. »

#### ▶ TRANSMETTRE SON « BÉBÉ »

« J'ai transmis mon entreprise à une personne que je ne connaissais pas auparavant et cela n'a pas été facile. J'avais passé ma vie à la diriger et à essayer d'en assurer la rentabilité. Et là, je devais tout laisser tomber ! J'ai eu du mal à passer la main. »

#### ▶ CONSTRUIRE UN NOUVEAU PROJET

« Transmettre mon entreprise a été un véritable changement dans ma vie. Pour franchir ce cap, je me suis donc lancée dans un autre projet pour ne pas me préoccuper de l'avenir de l'entreprise et aller de l'avant. »

# COMMENT GÉRER LE PERSONNEL LORS D'UNE TRANSMISSION ?

## PRÉPARATION DE LA TRANSMISSION

Pour transmettre votre entreprise dans les meilleures conditions, accordez vous le temps de la réflexion pour « repenser votre entreprise ». Effectuez un bilan économique et humain pour connaître les compétences dont vous disposez. L'entretien annuel et la cartographie des compétences vous permettent d'éviter des pertes de compétences et de transmettre vos savoir-faire. L'implication des salariés est essentielle lors de ce processus.

## ENCADREMENT INTERMÉDIAIRE

Formalisez toutes les pratiques qui vous semblent évidentes mais que le repreneur ne pourra pas identifier nécessairement au premier abord. Cet état des lieux peut mettre en lumière des changements à effectuer à terme dans l'organisation. Il ne s'agit pas de les cacher au repreneur, mais au contraire de lui en faire part.

## CHOIX ET ACCOMPAGNEMENT DU REPRENEUR

Faites le choix d'un repreneur en cohérence avec votre conception de l'entreprise, d'autant que vous l'accompagnerez dans sa prise de fonction pendant un certain temps. Il est nécessaire que vous échangiez avec lui de manière régulière. Une relation de confiance est un gage de réussite et vous permettra de partir plus serein. Cette démarche est également importante pour les salariés.

## COMMUNICATION INTERNE

Il est essentiel de communiquer régulièrement avec vos salariés sur les avancées de la transmission. Cela permettra d'éviter toute incompréhension ou inquiétude de leur part. Expliquez votre démarche lors d'une réunion collective par exemple. Les salariés s'impliqueront dans le processus selon leurs responsabilités. Les entretiens individuels sont également un bon moyen de comprendre la manière dont est vécue la transmission. Le jour J, une réunion avec l'ensemble du personnel permettra de présenter le repreneur et montrer la confiance que vous lui accordez.

## PBRH + : C'EST QUOI ? C'EST QUI ?

### VOUS SOUHAITEZ FAIRE DE VOS RESSOURCES HUMAINES UN ATOUT CONCURRENTIEL DURABLE ?

Performance Bretagne Ressources Humaines Plus (PBRH+) vous aide à prendre en compte la dimension RH de votre entreprise pour améliorer sa compétitivité et assurer ainsi sa pérennité et son développement.

Plus de 420 PME bretonnes ont bénéficié du dispositif. Nos conseillers RH interviendront, pour vous apporter un appui dans le cadre d'un accompagnement collectif, en alternance avec des interventions individuelles dans votre entreprise, autour de thématiques communes à un groupe de plusieurs entreprises : recrutement, intégration, management, culture d'entreprise, organisation du travail, communication interne,....

## COMMENT Y PARTICIPER ?

Les prochains groupes sont en cours de constitution.

**Pour tout renseignement, contactez un conseiller de votre CCI ou joignez directement :**



Valérie Albisetti  
Conseillère ressources humaines  
v.albisetti@performance-bretagne.net



Gisèle Kermarec  
Conseillère ressources humaines  
g.kermarec@performance-bretagne.net

Tél : 02 99 25 41 85

Performance Bretagne Ressources Humaines Plus du réseau « Performance Bretagne » est une opération financée par le Conseil régional de Bretagne, l'Etat et l'Union Européenne. Elle est animée par la CCI de région Bretagne en collaboration avec les CCI territoriales bretonnes et les organisations professionnelles ou interprofessionnelles. Elle bénéficie de l'appui du Crédit Mutuel de Bretagne, du groupe La Poste et d'experts en gestion des ressources humaines, partenaires de l'opération.