



Performance  
Bretagne

Ressources humaines +

8

# QUESTIONS RESSOURCES HUMAINES

Comment gérer le personnel lors d'une reprise ?

## LES PROBLÉMATIQUES DU DIRIGEANT

Vous envisagez de reprendre une entreprise ? Vous souhaitez gérer au mieux votre arrivée ? Vous souhaitez instaurer une relation de confiance avec vos salariés ?

### EN QUOI LE FACTEUR HUMAIN SÉCURISE-T-IL LA REPRISE ?

#### 1 MONTRER LA CRÉDIBILITÉ DU PROJET

Une reprise doit être assortie d'un projet concret et précis afin de renforcer votre crédibilité vis-à-vis des salariés.

#### 2 ASSURER UNE ORGANISATION EFFICACE

Afin d'optimiser la passation de pouvoir, il s'agit d'assurer un fonctionnement efficace malgré des changements importants au sein de la structure. La réalisation de votre fiche de poste vous aidera à trouver votre place au sein de l'entreprise.

#### 3 AFFIRMER VOTRE LÉGITIMITÉ

Vous devez apparaître légitime aux yeux des salariés afin de vous faire accepter et respecter. Vous assurerez ainsi votre autorité en instaurant une relation de confiance entre vous et vos salariés. Bien connaître votre entreprise est essentiel.

#### 4 RASSURER ET MOTIVER LES SALARIÉS

Afin d'éviter la démotivation des salariés, donnez leur des repères et prenez le temps de leur expliquer les nouveaux objectifs. En les rassurant, vous les motiverez dans leur travail malgré les changements.

### TÉMOIGNAGES

DE CHEFS D'ENTREPRISE  
ACCOMPAGNÉS PAR PBRH +



#### TRANSMISSION PÈRE-FILS

« Mes parents souhaitaient que je reprenne l'entreprise familiale mais je ne parvenais pas à y trouver ma place. Je n'osais pas imposer mes idées et prendre des responsabilités en leur présence. »

#### REPRISE PAR D'ANCIENS SALARIÉS

« Avant de reprendre l'entreprise, mon épouse et moi étions salariés. Nous avons pensé gérer l'entreprise comme tels, en mettant en place ce que nous attendions lorsque nous étions salariés (chèques déjeuners, chèques vacances). Mais, nous ne répondions pas aux préoccupations des salariés qui étaient ailleurs. »

#### RUPTURE OU CONTINUITÉ

« Lors de la reprise, j'ai instauré un certain nombre de nouvelles pratiques et formalisé le fonctionnement de l'entreprise. La difficulté était de faire accepter ces modifications par les salariés qui avaient d'autres habitudes »

#### SUIVRE UNE FORMATION

« Avant de reprendre l'entreprise où j'étais salarié, j'ai ressenti le besoin de suivre une formation de dirigeant afin d'être à la hauteur de la tâche et d'être plus crédible. »

## COMMENT GÉRER LE PERSONNEL LORS D'UNE REPRISE ?

### CONNAISSANCE DE L'ENTREPRISE

Collectez un maximum d'informations sur l'organisation de votre nouvelle entreprise. Les rencontres avec le personnel sont des moments d'échanges privilégiés. Etudier l'histoire de l'entreprise vous permettra de mieux comprendre sa culture et les relations formelles et informelles qui existent au sein du personnel. Prenez connaissance des codes et des valeurs propres à l'entreprise et imprégnez-vous de l'ambiance. Vous pourrez faire évoluer les pratiques internes à l'aide d'un plan d'action.

### FIDÉLISATION DES SALARIÉS

Travaillez étroitement avec les salariés durant cette reprise. Prenez du temps pour les écouter afin de comprendre leur mode de fonctionnement ainsi que leurs inquiétudes. L'essentiel est de les rassurer en les informant de l'évolution de la situation, tout en les impliquant dans le nouveau projet d'entreprise. En vous intéressant à chaque salarié personnellement, notamment lors des entretiens annuels, vous pourrez plus facilement les faire évoluer selon leurs perspectives voire anticiper d'éventuels tensions ou malentendus.

### ENCADREMENT INTERMÉDIAIRE

Afin d'assurer la continuité de l'entreprise et une production optimale, il s'agit de comprendre sa structure interne. L'organigramme et les fiches-emplois de l'entreprise sont des outils qui peuvent vous y aider. Intéressez-vous aux éventuels « leaders » qui ont de l'influence dans l'entreprise. Vous découvrirez ainsi l'organisation informelle, qui peut avoir son importance, notamment en cas de problème. N'oubliez pas non plus de consulter les cadres durant l'élaboration de votre projet afin de vous assurer de leur soutien.

### COMMUNICATION INTERNE

Tout au long de la reprise, la communication interne permet d'assurer la continuité de l'activité et de motiver les salariés. Informez régulièrement ces derniers de l'évolution de l'entreprise et des objectifs que vous avez fixés. Des réunions collectives interactives permettent aux salariés de s'exprimer. Montrer que vous avez collaboré avec l'ancien dirigeant est important. L'objectif est de bien faire comprendre votre démarche aux salariés.

## 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 470 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.