



Diagnostic du capital humain

(Dans la cadre d'une démarche de transmission d'entreprise)

Réalisation d'un diagnostic des ressources humaines, et plus particulièrement des compétences collectives de l'entreprise afin d'éclairer le dirigeant sur l'impact de celles-ci dans le cadre de son projet de transmission d'entreprise.

Une réponse aux entreprises confrontées à une problématique de transmission d'entreprise :

- Comment rendre mon entreprise plus attractive aux yeux de repreneurs éventuels ?
- Quelle est l'importance des compétences des salariés de mon entreprise dans son succès aujourd'hui et comment sont-elles susceptibles d'impacter le projet de transmission ?
- Quels peuvent être les profils des repreneurs éventuels ?
- En quoi une réflexion sur les compétences stratégiques détenues par mes salariés peut-elle me permettre d'augmenter à terme, la valeur de mon entreprise et faciliter sa transmission ?
- Comment prendre en compte les compétences de mes salariés dans la transmission ?

Les avantages de cette démarche pour votre entreprise :

- **Une méthodologie innovante**, conçue par votre OPCA en partenariat avec des consultants spécialisés, pour qu'elle soit ajustée à la taille de votre entreprise et à ses spécificités.
- **Une opportunité pour mieux connaître votre capital humain** et son impact sur votre projet de transmission et rendre votre entreprise, par diverses actions, la plus adaptable possible à un futur projet, non encore connu.
- **La possibilité de mieux valoriser votre entreprise** en prenant des dispositions qui accroissent la compétitivité de l'entreprise (préparation au changement, formations, organisation,...) et ainsi mieux préparer la transmission.
- Une façon de montrer aux salariés que **leur dirigeant prépare l'avenir** de l'entreprise.
- Une démarche menée par des **consultants sélectionnés** par votre OPCA.

Modalités :

Durée : 3 à 4 rendez-vous avec le dirigeant et quelques entretiens avec divers autres acteurs de l'entreprise, suggérés par le dirigeant, soit environ au total, 2 à 3 jours de présence du consultant dans l'entreprise. L'action s'étale le plus souvent sur 3 à 4 mois.

Déroulement : A convenir lors du premier rendez-vous entre le dirigeant, le consultant et le conseiller de l'OPCA. Détermination des étapes, des objectifs, du calendrier, des personnes qui seront concernées, des moyens de communication.

Temps à consacrer à l'action : Le dirigeant aura à collecter, entre chaque rendez-vous, diverses informations pour alimenter l'analyse, la réflexion et les décisions à prendre.

Dates : A partir d' Avril 2006

Lieu : Au sein de l'entreprise

Intervenant : Cabinets Projectif Managers et Managers Conseils.

Cible : Dirigeant de PME¹ ou TPE souhaitant céder prochainement son entreprise.

Coût : Cette action faisant partie d'un projet expérimental appelé « ATRACTIVITE - ANTICIPATION »² co-financé par le Fonds Social Européen, son coût de 5 500 € HT est totalement pris en charge par le FSE.

Inscription : Pour bénéficier de cette action, prenez contact avec votre conseiller OPCA ou le service Recherche et Développement de l'AGEFOS PME, qui vous fera parvenir une **fiche à compléter et à retourner** avant le 30 Mars 2006 pour présentation de votre candidature à la commission de sélection, chargé d'obtenir un échantillon représentatif d'entreprises ayant entre 10 et 50 salariés, étant dans des secteurs d'activité divers, et connaissant des situations économiques, financières, juridiques et humaines très variées.

En effet, outre la possibilité d'aider plusieurs dirigeants à préparer la transmission de leur entreprise, l'action vise également la **validation d'une méthodologie**, qui pourra ensuite être diffusée plus largement sur une échelle régionale, voire européenne. Pour valider cette méthode, les consultants réaliseront une mutualisation des diverses expériences vécues. Celle-ci donnera lieu à la production d'un document écrit qui respectera cependant l'anonymat des entreprises participantes.

Méthode

- Un premier entretien entre le dirigeant, le conseiller OPCA et le consultant permettra à ce dernier de faire connaissance avec le dirigeant et son entreprise, de lui présenter la **méthode**, de l'ajuster à la taille de l'entreprise et à ses spécificités, de définir un **plan d'actions**, un **calendrier** des rendez-vous et d'établir les **engagements de chacune des parties** (avec signature d'une charte de confidentialité), pour assurer la réussite du projet.
- Une deuxième rencontre entre le dirigeant et le consultant permettra d'**identifier** au-delà des marchés de l'entreprise, son ou ses **métiers stratégiques** et de **consulter des éléments objectifs** tels que la typologie des clients, la répartition du chiffre d'affaires selon les métiers, les données liées au personnel : âge, ancienneté, ...)
- Une rencontre avec le comité de direction ou bien les collaborateurs directs du dirigeant, donnera l'occasion de **revisiter ses métiers stratégiques**, de les valider, de les enrichir et de se mettre d'accord sur les **personnes clefs qui permettent la réalisation de l'offre de service**.

Par exemple, si le marché de l'entreprise est centré sur le prêt à porter de luxe, l'un de ses métiers stratégiques est la traduction sur un patron facilement industrialisable, du dessin d'un concepteur de mode. Dans ce cas, les collaborateurs clefs seront les personnes occupant les postes de méthode et de conception assistée par ordinateur, mais on s'intéressera aussi aux liens que ses collaborateurs entretiennent avec la production pour intégrer dans leur travail les contraintes des ouvrières de production et faciliter ainsi la production.

- Des rencontres avec les « collaborateurs clefs » et/ou des **observations du travail réalisé**.
- Des rencontres avec des « témoins fédérateurs » : il s'agit de salariés ayant de l'ancienneté et qui, du fait de leur fonction, peuvent être les **témoins de la mise en œuvre ou non de compétences dites « transversales »**. Quels sont les échanges d'information ? Quels sont les points de coordination ? A qui fait-on appel en cas de difficulté ?... Les meilleurs observateurs de ses éléments sont le plus souvent des personnes qui gèrent les interfaces entre les membres de l'entreprise : une secrétaire, une standardiste, une personne de la qualité, ...
- Une **synthèse** et des **recommandations** élaborées par le consultant est présentée au chef d'entreprise.
- Une **restitution** est organisée en présence du chef d'entreprise, a minima auprès des personnes qui ont été sollicitées pendant le diagnostic, au mieux auprès de l'ensemble du personnel.
- Un **passage de relais** est ensuite organisé avec le conseiller de l'OPCA.

¹ Toute entreprise ayant un effectif inférieur à 250 salariés, un CA inférieur ou égal à 50 M€ ou un bilan inférieur ou égal à 43 M€ et n'étant pas détenue à plus de 25% par une entreprise ne répondant pas aux critères ci-dessus

² Le projet « **ATTRACTIVITE – ANTICIPATION** » a été conçu par plusieurs partenaires régionaux qui se sont associés à l'AGEFOS PME : La DAFCO (réseau des GRETA), l'AREF-BTP, UNIFAF, le FONGECIF, la CGPME et l'ANACT et a pour objectif d'expérimenter et de valider des actions de conseil et de formation pour aider les PME bas-normandes à faire face aux enjeux liés au choc démographique.