

8 questions a poser au CODIR

Pour evaluer le risque RH d'une participation en amont du board ou en due diligence

Ability Shared — RH externalisee & management de transition — abilityshared.com



Ces questions vont au-delà des indicateurs financiers. Elles revelent la fragilite manageriale et sociale d'une participation, avant qu'elle remonte sous forme de sinistre au niveau du board.

01 Qui porte reellement la culture manageriale au sein de l'entreprise ?

Si la reponse designe uniquement le CEO ou le fondateur, il s'agit d'un risque de dependance critique. La question complementaire : si cette personne quittait ses fonctions demain, qu'est-ce qui changerait concretement dans le quotidien des equipes ?

→ **Indicateur cle pour les investisseurs : ce risque est rarement visible dans les reportings financiers standards**

02 Quel est le turnover par niveau hierarchique sur les 24 derniers mois ?

Les indicateurs globaux masquent le signal reel. Un turnover eleve parmi les N-1 du CODIR revele un CODIR sous pression ou une culture manageriale qui se degrade, 6 a 12 mois avant qu'une crise ne devienne visible au board.

→ **Seuil d'alerte : plus de 15 % sur le management intermediaire sur 12 mois**

03 Existe-t-il un plan de succession documente sur les trois postes les plus critiques ?

Il ne s'agit pas de savoir si quelqu'un pourrait theoriquement prendre le relais, mais d'un plan formalise avec des criteres defines, un calendrier et une preparation active. L'absence d'un tel plan represente un risque direct sur la continuite operationnelle et le service de la dette.

→ **Verifier systematiquement : CEO, DAF, et le poste le plus difficile a pourvoir rapidement**

04 Comment les LTIP et incentives long terme ont-ils ete communiques aux beneficiaires ?

La question n'est pas de savoir s'ils existent, mais si les beneficiaires comprennent precisement ce qu'ils percevront et dans quelles conditions. La divergence entre perception et realite est frequente et genere des conflits au moment des liquidity events.

→ **Demander a consulter le document remis aux beneficiaires au moment de la mise en place du plan**

05 A quelle date remonte le dernier audit de conformite sociale ?

IRP, BDES, accords collectifs, classifications de postes : en contexte de cession ou de restructuration, le passif social non documente constitue systematiquement la mauvaise surprise de derniere minute, et se repercute sur la valorisation.

→ **Plus de 2 ans sans audit : signal orange. Absence totale d'audit : signal rouge**

06 Quel est le delai moyen de recrutement sur un poste de management ?

Un delai superieur a 4 mois signale l'absence de processus de recrutement structure et un risque eleve de recrutements conduits dans l'urgence, mal defines, avec un fort taux d'echec a 12 mois.

→ **Compléter par : 'Avez-vous connu des erreurs de recrutement recentes sur des postes cles ?'**

07

Y a-t-il des contentieux prud'homaux en cours ou des dossiers RH sensibles sur les trois dernières années ?

Un contentieux isolé n'est pas nécessairement problématique. Un enchaînement de contentieux révèle un problème systémique de management ou de conformité. À mettre en regard avec la solidité de la documentation RH existante.

→ *Demander les trois dernières années, pas uniquement les litiges actifs au moment de l'analyse*

08

Comment l'entreprise gère-t-elle la situation lorsqu'un collaborateur clé sous-performe ?

Cette question révèle le niveau de maturité managériale réelle. Une réponse imprécise signale l'absence de processus RH formalisés et une tendance à laisser les situations difficiles s'enliser, ce qui génère des coûts importants en temps, en moral collectif et parfois en contentieux.

→ *La qualité de cette réponse reflète souvent l'état de santé managériale mieux que tout indicateur financier*