

La période critique des 100 premiers jours

**Soirée Agro Dirigeants
6 mai 2015**

Stéphane Hervé
Olivier Pleplé

Un enjeu universel

- Concerne tout le monde
- Est récurrent (tous les 3 à 5 ans)
- Dans le cadre de recrutements et de mobilités internes
- Se traduit par de forts taux d'échec (25%)

A qui la faute ?

Côté cadre :

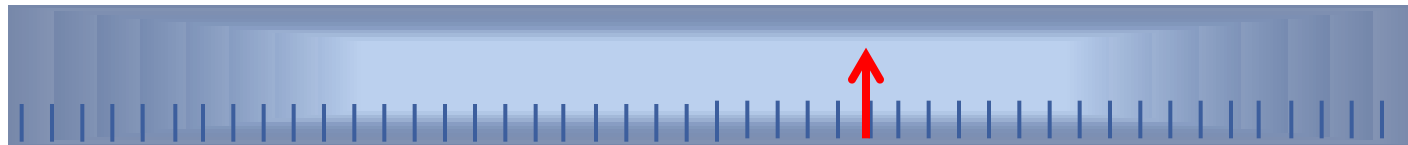
- Inadaptation à la culture de l'entreprise
- Compétences managériales insuffisantes
- Mauvaise communication / manque de sens politique

Côté entreprise :

- Manque de disponibilité de la hiérarchie
- Poste mal défini ou attentes peu claires
- Accompagnement insuffisant du cadre

Chacun son dilemme

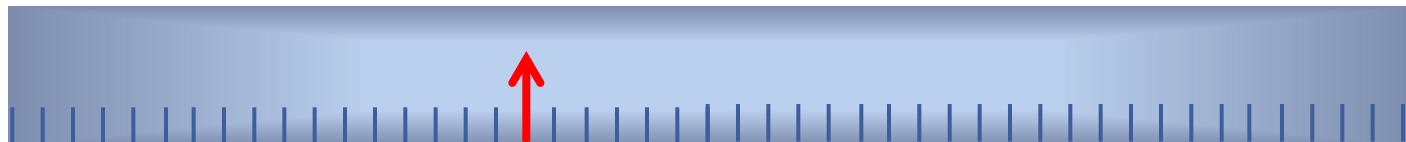
Dilemme du cadre prenant un nouveau poste



J'observe, j'apprends

J'agis, je transforme

Dilemme de son manager



Je conseille, je guide

Je le laisse se débrouiller

Les enjeux de la prise de poste

- Pour le Cadre :
 - ✓ Maintenir son bien-être intérieur / Gérer son stress
 - ✓ Construire son image dans un nouvel écosystème
“You never get a second chance to make a first good impression.”

Echec => Affecte la suite de sa carrière

- Pour l'Entreprise
 - ✓ La réussite de l'intégration favorise les résultats
 - ✓ Influe sur la motivation des équipes
 - ✓ Contribue à l'image de l'entreprise
 - ✓ Prépare la relève de ses équipes

Echec => Coûts directs et indirects pour l'entreprise, affecte l'image de l'entreprise

1^{er} facteur-clef de succès :

Préparer sa prise de poste

- Clarté de ma mission et de mon périmètre ?
- Culture de mon nouvel écosystème ?
- Principaux enjeux ?
- Principales difficultés ?
- Qui est mon patron ?
- Pourquoi ai-je été choisi ?
- Communication sur ma prise de poste ?
- Plan d'action des 30 premiers jours ?

2^{ème} facteur-clef de succès :

Clarifier les attentes

- Clarifier la mission et le périmètre. Fiche de poste, fiche d'objectifs.
- Caler les attentes dans un calendrier. Vision commune des priorités et jalons.
- Qu'attendez-vous de vous ? De quoi avez-vous besoin pour conduire votre mission (info, conseils, ouverture de portes,...). Auto-clarification.

3^{ème} facteur-clef de succès :

Prendre la mesure des enjeux

- Accepter de partir d'une feuille blanche.
- Apprendre et désapprendre.
- Faire la liste de ce qu'on a pour réussir et de ce qui nous manque pour réussir.
- Faire la liste des points de vigilance et se donner les moyens de les suivre.
- Comprendre son écosystème, en particulier les mécanismes de prise de décision.

4^{ème} facteur-clef de succès :

Apprendre à travailler ensemble

- Déterminer, avec son patron le mode de communication souhaité : formels vs informels, écrits vs oraux, fréquence. Exiger du feedback.
- Construire la relation d'inter-dépendance avec lui.
- S'assurer de sa disponibilité dans cette période critique.
- Développer son propre sens politique. Se faire connaître et reconnaître

5^{ème} facteur-clef de succès :

Construire sa légitimité

- Bâtir un plan d'action à 1 mois, 3 mois, 6 mois et 12 mois
- Apporter le même soin, dans cette quête de légitimité, à l'équipe, aux pairs et au patron
- Faire la liste des petites victoires à remporter dans les 100 premiers jours
- Prioriser et choisir ses « combats »

L'expérience d'un cabinet

- Le changement de contexte entre la prise de brief et l'intégration
- Contexte économique difficile
- Poste mal défini
- Mauvais « onboarding »
- Inadaptation à la culture / valeurs

Se prémunir contre les risques d'échec

- Recrutement externe via un cabinet, garder le lien avec le consultant :
 - ✓ Pour préparer son intégration
 - ✓ Obtenir un feedback
 - ✓ Se tourner vers lui en cas de difficultés
- Le Coaching d'intégration :
 - ✓ Offrir un espace d'expression entièrement libre
 - ✓ Favoriser la réflexion et la prise de recul dans un contexte de changement
 - ✓ Faciliter la communication manager / managé

Les 3 conseils d'un cabinet

- Bien préparer la prise de poste
- Avoir la perception rapide de la culture / des codes de l'entreprise
- Avoir une « soupape de sûreté » dans cette période de solitude