

Publié le 28 avril 2023

Prise de fonction du dirigeant : inscrivez-vous à l'Epl Expertise du 30 mai !

Nicolas Lemoine est le fondateur et dirigeant d'Allar'h Gwenn, cabinet de conseil et de formation pour managers et dirigeants et partenaire de la FedEpl. Il est l'ancien directeur exécutif d'HEC Paris. Il animera le 30 mai prochain une journée Epl Expertise sur la prise de fonction du dirigeant d'entreprise. Il nous l'explique.



Quels seront les grands axes de la journée du 30 mai sur la prise de fonction ?

N.L : Nous sommes tous amenés à prendre de nouvelles fonctions. En fait, dans une carrière, c'est un épisode qui se répète au moins une dizaine de fois, et ce nombre va croissant avec les nouvelles générations et l'assouplissement des formats de carrière. Et pourtant, très rares sont les organisations qui accompagnent leurs managers et dirigeants dans ce processus ô combien important. **C'est souvent dans les trois premiers mois que se rassemblent les éléments d'un succès ou...d'un échec.** Il y a une forme de contresens très répandue : si le manager sait se débrouiller tout seul, c'est qu'il est bon. Je milite au contraire pour un accompagnement des managers, pour leur permettre d'aller plus vite, plus sereinement, et en évitant de commettre des erreurs. Je constate dans les coachings que je réalise lors de prises de fonction, que les managers et dirigeants accompagnés gagnent en efficacité, et suscitent un meilleur engagement de leurs équipes, et de leur hiérarchie. **Cette formation va propulser les participants dans une prise de fonction d'un DG**, qui n'est pas sans enjeux, et sans risques, pour son entreprise, pour ses

équipes, ses pairs, et pour lui. **Je décrypterai ensuite les bonnes pratiques, ce qu'il faut faire absolument, et ce qu'il faut à tout prix éviter.** Je mettrai aussi le focus sur le principal adversaire que l'on rencontre dans une prise de fonction. Et cet adversaire, c'est soi ! **Nous travaillerons aussi sur un second cas, contextualisé pour une Epl, et qui prend en compte les particularités de la gouvernance de ce type d'entreprises.**

Quels sont les deux à trois conseils incontournables en la matière ?

N.L : En premier lieu, ne pas automatiquement répliquer ce qui a marché par le passé, et, a contrario, ne pas exclure ce qui n'a pas fonctionné. Pourquoi ? Simplement parce que si le manager n'a probablement pas fondamentalement changé entre deux postes, son environnement, lui, est très différent. Et un des enjeux est de s'y adapter et de s'y intégrer.

Le second conseil c'est de prêter une attention particulière à ce que j'appelle les « points d'hyper-faiblesse ». Je ne vais « spoiler » le cas et la présentation, mais je peux déjà vous dire que ce n'est pas l'incompétence dont on peut faire preuve dans tel ou tel domaine qui est la source d'échecs. Nous avons tous conscience de nos zones de compétence et d'incompétence et nous avançons sur nos gardes quand nous ne sommes pas compétents. Le problème est ailleurs, et je garde le secret pour le moment ! Enfin, il faut se méfier de ce que l'on appelle le syndrome de l'imposteur, qui nous fait penser que ces changements positifs qui arrivent sont dus à toute autre chose qu'à sa propre valeur. La crainte d'être dévoilé comme « imposteur » peut avoir des effets dévastateurs, car elle nous entraîne soit dans une hyperactivité, qui peut aller jusqu'au burn-out, ou à des formes plus ou moins prononcées de procrastination, au moins aussi dommageables .

Comment corriger une prise de fonction manquée ?

N.L : Ha, ce n'est pas facile ! La première raison est qu'il faut avoir une bonne dose d'humilité pour s'avouer que l'on n'a pas été bon. Cela m'est arrivé il y a quelques années, et les signaux envoyés par mon équipe m'ont permis de faire ce constat : j'ai été en dessous de là où j'aurais dû être. Ce que j'ai fait pour corriger le tir, c'est m'en ouvrir à mes collaborateurs directs, et voir avec eux ce qu'ils attendaient vraiment de moi, et l'écart était significatif ! Il m'a ensuite fallu travailler, en partie sur moi, en partie avec eux, pour améliorer la situation . Et nous avons réussi, avec un impact durable sur le business, et sur la qualité de nos relations. C'est un thème qui revient souvent dans mes coachings, malheureusement parfois tardivement. Il n'est jamais trop tard pour changer une situation, mais le temps est un facteur important, et le plus tôt on travaille ce sujet, le mieux c'est.

Le lien vers le programme et l'inscription :

- <https://cloud.agoraevent.fr/Site/165407/10037/InscriptionPre?&InitFrmInscr=1>

Par Léopold SANCHEZ-VILLAESCUSA