

ROCKET  RPO

◆ GUIDE ONBOARDING

# Plan 30-60-90 Jours

3 phases détaillées (apprendre, contribuer, performer)  
avec objectifs, jalons, feedback templates et critères de  
validation.

**3**

PHASES PROGRESSIVES

**~20%**

DÉPARTS PE ÉVITABLES

**3-6 mois**

PLEINE PRODUCTIVITÉ

## MODE D'EMPLOI

 **Comment utiliser ce guide**

- 1 Compléter la fiche collaborateur + fin de PE avant J1 avec le manager
- 2 Adapter les objectifs par rôle (Sales, Dev, PM, TA, Manager) à votre contexte
- 3 Planifier les 3 points formels J+30 / J+60 / J+90 dès le premier jour

 **Temps** : 45 min de setup     **Pour qui** : Managers, RH, Head of People     **Niveau** : Débutant

**3**

PHASES PROGRESSIVES

**~20%**

DÉPARTS PE ÉVITABLES [ 1 ]

**3-6 mois**

TEMPS PLEINE PRODUCTIVITÉ

Le plan 30-60-90 structure les 3 premiers mois d'un nouveau collaborateur. Il aligne les attentes manager/collaborateur, accélère la montée en compétences et objective l'évaluation de fin de période d'essai. Environ 20% des départs en période d'essai sont liés à un onboarding insuffisant [ 1 ].

**PRÉ-BOARDING**

Préparer matériel, accès,  
équipe, buddy désigné

**J+30 LEARN**

Comprendre le poste,  
l'équipe, la culture

**J+60 INTEGRATE**

Premiers livrables  
autonomes, quick wins

**J+90 PERFORM**

Performance pleine,  
contribution mesurable

## Informations du plan

| CHAMP                  | INFORMATION  |
|------------------------|--|
| Collaborateur          | _____  |
| Poste                  | _____  |
| Manager                | _____  |
| Buddy / parrain        | _____  |
| Date d'arrivée         | __ / __ / ____   |
| Fin de période d'essai | __ / __ / ____ (CDI : 2 à 4 mois renouvelables selon statut) |

## Phase 1 : Jours 1-30 — APPRENDRE

**Objectif principal :** Comprendre l'entreprise, l'équipe, les outils et les enjeux. Observer avant d'agir.

### Planning semaine par semaine

| SEMAINE | FOCUS PRINCIPAL                       | ACTIONS CONCRÈTES   | RESPONSABLE             |
|---------|---------------------------------------|---|-------------------------|
| S1      | Intégration administrative et humaine | Parcours RH, IT (accès, outils), culture, sécurité.<br>Rencontrer chaque membre de l'équipe directe (1:1 de 30 min)       | RH + IT + Manager       |
| S2      | Immersion métier                      | Shadowing avec un collègue senior sur 2-3 missions/tâches clés. Lire documentation interne (wiki, playbook, organigramme) | Buddy + Collaborateur   |
| S3      | Élargissement du réseau interne       | Rencontrer 5-8 stakeholders hors équipe directe.<br>Participer activement aux rituels d'équipe (daily, weekly, retro)     | Manager + Collaborateur |
| S4      | Première mise en pratique             | Réaliser une première tâche simple en autonomie (supervision légère). Préparer le point J+30.                             | Manager + Collaborateur |

### Jalon de validation — Point J+30

Le collaborateur peut expliquer le fonctionnement de l'équipe, les outils et les process

Il/elle a rencontré tous les interlocuteurs clés (équipe + stakeholders)

Il/elle a réalisé au moins 1 tâche en autonomie avec un résultat acceptable

Le buddy confirme une intégration fluide dans l'équipe

Aucun signal d'alerte identifié (comportement, attitude, compréhension)

## Template feedback J+30

### Questions pour le collaborateur :

- Comment te sens-tu dans l'équipe ? Qu'est-ce qui se passe bien, qu'est-ce qui est difficile ?
- Y a-t-il quelque chose que tu aurais besoin et que tu n'as pas encore ?
- Quelles sont tes premières observations sur nos process ? Des idées d'amélioration ?

### Retour du manager au collaborateur :

- Voici ce que j'ai observé de positif : [exemples concrets]
- Voici ce que j'aimerais voir se renforcer pour le M2 : [1-2 points]
- Pour le mois prochain, les priorités sont : [liste]

## Phase 2 : Jours 31-60 — CONTRIBUER

**Objectif principal :** Commencer à produire de la valeur. Prendre en charge des responsabilités de manière autonome. Apporter les premiers quick wins.

## Planning semaine par semaine

| SEMAINE | FOCUS PRINCIPAL            | ACTIONS CONCRÈTES   | RESPONSABLE             |
|---------|----------------------------|---|-------------------------|
| S5      | Prise de responsabilité #1 | Gérer la responsabilité principale en autonomie.<br>Proposer 2-3 quick wins basés sur les observations du M1. | Collaborateur           |
| S6      | Prise de responsabilité #2 | Prendre en charge la responsabilité secondaire.<br>Prendre la parole lors d'un rituel d'équipe.               | Collaborateur           |
| S7      | Amélioration et feedback   | Implémenter au moins 1 amélioration validée par le manager. Collecter du feedback de 2-3 collaborateurs.      | Manager + Collaborateur |
| S8      | Consolidation et bilan     | Consolider les acquis, identifier les zones de progression restantes. Préparer le point J+60.                 | Manager + Collaborateur |

## Jalon de validation — Point J+60

- Le collaborateur gère 60-70% de ses responsabilités en autonomie
- Il/elle a apporté au moins 1 amélioration concrète et mesurable
- Les feedbacks des pairs sont positifs (ou les points de vigilance sont en cours de correction)
- Le manager confirme la trajectoire : le collaborateur progresse au rythme attendu

## Phase 3 : Jours 61-90 — PERFORMER

**Objectif principal :** Être pleinement opérationnel. Atteindre le niveau de performance attendu. Se projeter dans les objectifs du prochain trimestre.

## Planning semaine par semaine

| SEMAINE | FOCUS PRINCIPAL       | ACTIONS CONCRÈTES   | RESPONSABLE                  |
|---------|-----------------------|---|------------------------------|
| S9-S10  | Performance à 100%    | Atteindre les objectifs KPI #1 et #2 du poste. Gérer 100% des responsabilités en autonomie.                       | Collaborateur                |
| S11     | Leadership et partage | Piloter un projet ou une initiative de A à Z. Partager les apprentissages avec l'équipe (retex, documentation).   | Collaborateur                |
| S12     | Projection et bilan   | Co-rédiger les OKRs ou objectifs du prochain trimestre. Évaluation de fin de période d'essai (formelle, avec RH). | Manager + RH + Collaborateur |

## Jalon de validation — Point J+90 (fin de PE)

- Les KPIs du poste sont atteints (ou la trajectoire est clairement en bonne voie)
- Le collaborateur est autonome sur l'ensemble de ses responsabilités
- Les feedbacks 360 (pairs, stakeholders, N-1 si applicable) sont positifs
- Le collaborateur a contribué à au moins 1 projet significatif

### Décision de fin de période d'essai :

- Valider :** le collaborateur atteint les objectifs, les feedbacks sont positifs, il/elle s'intègre bien

- **Prolonger** : des progrès sont constatés mais insuffisants, des points de vigilance persistent
- **Ne pas valider** : les objectifs ne sont pas atteints malgré l'accompagnement, ou problème de comportement/culture fit

## Objectifs spécifiques par type de rôle

### Sales (Account Executive)

| PHASE     | KPI J+30   | KPI J+60  | KPI J+90                                    |
|-----------|--|---|---|
| Objectifs | Pipeline construit, 10+ comptes identifiés, pitch maîtrisé | Premiers rendez-vous en autonomie, 3+ démos réalisées | Premier deal clos ou en négociation avancée |
| Formation | Produit, concurrence, ICP, process de vente                | Objection handling, négociation                       | Closing, upsell, cross-sell                 |

### Développeur

| PHASE     | KPI J+30   | KPI J+60   | KPI J+90                                     |
|-----------|--|--|--|
| Objectifs | Environnement setup, 1-2 PR mergées, process CI/CD compris | Features délivrées en autonomie, code review actif | 1 feature significative livrée de A à Z      |
| Formation | Stack technique, architecture, conventions de code         | Domaine métier, tests, monitoring                  | Optimisation, design patterns, documentation |

### Product Manager

| PHASE     | KPI J+30  | KPI J+60  | KPI J+90                            |
|-----------|---|---|-------------------------------------|
| Objectifs | Connaissance users et produit, 10+ interviews réalisées | 1 feature spécifiée et priorisée, backlog contribué | 1 feature livrée, roadmap contribué |
| Formation | Produit, users, données, concurrence                    | Process discovery, collaboration engineering        | Delivery, mesure d'impact, OKRs     |

### Talent Acquisition / Recruteur

| PHASE     | KPI J+30  | KPI J+60                                      | KPI J+90                            |
|-----------|---|---|-------------------------------------|
| Objectifs | ATS maîtrisé, 5+ screenings réalisés, briefs postes compris | Premiers candidats shortlistés validés par HM | 2+ embauches réalisées en autonomie |
| Formation | Outils, process, marque employeur, scorecard                | Sourcing avancé, entretien structuré          | Closing, négociation, reporting     |

| PHASE     | KPI J+30  | KPI J+60   | KPI J+90   |
|-----------|---|--|--|
| Objectifs | 1:1 avec chaque N-1, comprend les enjeux, identifie les forces/faiblesses | Premiers arbitrages pris, équipe alignée sur les priorités | OKRs équipe définis, 1 décision structurante prise |
| Formation | Culture managériale interne, outils, rituels                              | Process RH (entretiens annuels, PE, salaires)              | Leadership situationnel, développement des talents |

## Grille d'évaluation globale (10 critères)

| CRITÈRE                              | J+30 (___/5) | J+60 (___/5) | J+90 (___/5) |
|--------------------------------------|--------------|--------------|--------------|
| Maîtrise des outils et process       |              |              |              |
| Autonomie dans les responsabilités   |              |              |              |
| Qualité du travail produit           |              |              |              |
| Intégration dans l'équipe            |              |              |              |
| Proactivité / prise d'initiative     |              |              |              |
| Atteinte des objectifs / KPIs        | N/A          |              |              |
| Communication et collaboration       |              |              |              |
| Réceptivité au feedback              |              |              |              |
| Fiabilité et respect des engagements |              |              |              |
| Alignement culture et valeurs        |              |              |              |
| <b>Score moyen</b>                   | <b>___/5</b> | <b>___/5</b> | <b>___/5</b> |

### Interprétation du score :

- **4.5-5/5** : Performance exceptionnelle — potentiel high performer, envisager un fast-track
- **3.5-4.4/5** : Performance conforme — PE validée, poursuivre le développement
- **2.5-3.4/5** : Performance insuffisante — prolonger la PE si possible, plan d'action correctif
- **< 2.5/5** : Alerte — envisager la non-validation de la PE

## Template feedback J+60

### Questions pour le collaborateur :

- Quelles responsabilités gères-tu de manière autonome aujourd'hui ? Sur lesquelles as-tu encore besoin de support ?
- Quel est le quick win ou l'amélioration dont tu es le plus fier(e) ce mois-ci ?
- Y a-t-il des frustrations ou des blocages que tu rencontres au quotidien ?
- Comment évalues-tu ta relation avec l'équipe et les stakeholders ?

### Retour du manager au collaborateur :

- Voici les progrès que j'ai constatés depuis J+30 : [exemples]
- Voici les points sur lesquels j'aimerais voir une accélération : [1-2 points]
- Pour le dernier mois avant la fin de PE, les objectifs prioritaires sont : [liste]
- Mon évaluation préliminaire de la PE est : [favorable / en observation / point de vigilance]

## Template feedback J+90 (fin de PE)

### Bilan final avec le collaborateur :

- Quel bilan fais-tu de tes 3 premiers mois ? Qu'as-tu appris de plus important ?
- Quels sont les 3 projets ou réalisations dont tu es le plus satisfait(e) ?
- Quelles compétences souhaites-tu développer au cours du prochain trimestre ?
- Comment vois-tu ta contribution à l'équipe sur les 6-12 prochains mois ?

### Décision et communication :

- **Si validation** : Communiquer la validation de la PE, définir les OKRs du trimestre suivant, célébrer avec l'équipe
- **Si prolongation** : Expliquer les raisons précises, définir les objectifs attendus pour la période prolongée, planifier un nouveau point
- **Si non-validation** : Préparer l'entretien avec les RH, communiquer la décision avec empathie et factualité, respecter les délais légaux de prévenance

## 7 erreurs courantes d'onboarding

| # | ERREUR                                | CONSÉQUENCE   | SOLUTION  |
|---|---------------------------------------|---|---|
| 1 | Pas de plan structuré avant l'arrivée | Collaborateur livré à lui-même, perte de temps, mauvaise impression         | Préparer le plan 30-60-90 avant J1 avec le manager            |
| 2 | Outils et accès non prêts le jour J   | Frustration, improductivité, image d'organisation défallante                | Checklist IT envoyée à J-7, tout prêt à J1 matin              |
| 3 | Pas de buddy ou parrain désigné       | Isolement, questions sans réponse, intégration lente                        | Désigner un buddy volontaire avant l'arrivée                  |
| 4 | Attentes non clarifiées au départ     | Malentendu sur les priorités, déception mutuelle à J+30                     | Documenter les objectifs J+30/60/90 et les partager dès S1    |
| 5 | Surcharge d'informations en S1        | Saturation cognitive, rétention faible, stress inutile                      | Étaler la formation sur 4 semaines, pas tout en S1            |
| 6 | Pas de feedback avant J+90            | Le collaborateur ne sait pas où il en est, pas de correction de trajectoire | Points formels à J+15, J+30, J+60, J+90 minimum               |
| 7 | Ignorer les signaux d'alerte précoces | Problème qui s'aggrave, non-validation tardive, coût élevé                  | Adresser les points de vigilance dès J+15-30, ne pas attendre |

## KPIs d'onboarding à tracker

| KPI                              | DÉFINITION  | CIBLE                     | FRÉQUENCE DE MESURE |
|----------------------------------|---|---------------------------|---------------------|
| Time-to-Productivity             | Jours entre l'arrivée et l'atteinte de 80% de la productivité attendue            | 60-90 jours selon le rôle | J+60 et J+90        |
| Taux de validation PE            | % de nouvelles recrues qui passent la période d'essai                             | > 85%                     | Trimestriel         |
| Score de satisfaction onboarding | Enquête collaborateur à J+30 et J+90 (NPS ou note /10)                            | NPS > 40 ou note > 8/10   | J+30 et J+90        |
| Taux de rétention à 6 mois       | % des nouvelles recrues encore en poste 6 mois après l'arrivée                    | > 90%                     | Semestriel          |
| Satisfaction du manager          | Note du manager sur la qualité de l'onboarding et la préparation du collaborateur | > 4/5                     | J+90                |
| Complétion du plan 30-60-90      | % des actions du plan réalisées dans les délais                                   | > 80%                     | J+30, J+60, J+90    |

## Guide du manager pour les reviews

### Conseils pour conduire les points J+30, J+60, J+90 :

- **Préparer** : relire le plan 30-60-90, noter les observations factuelles, collecter le feedback du buddy et des pairs
- **Équilibrer** : commencer par le positif (ce qui fonctionne bien), puis aborder 1-2 axes d'amélioration maximum
- **Factualiser** : utiliser des exemples concrets, pas de jugements vagues
- **Écouter** : laisser le collaborateur s'exprimer sur son ressenti, ses difficultés, ses besoins
- **Co-construire** : définir ensemble les objectifs de la phase suivante
- **Documenter** : résumer les points clés par écrit et les partager avec le collaborateur et les RH
- **Décider** : à J+90, prendre une décision claire (valider, prolonger, ne pas valider) et la communiquer avec transparence

## Indicateurs de succès vs échec de l'onboarding

### Signaux positifs (la trajectoire est bonne)

| # | SIGNAL DE SUCCÈS  | QUAND L'OBSERVER |
|---|---|------------------|
| 1 | Le collaborateur pose des questions pertinentes et cherche à comprendre le contexte | S1-S2            |
| 2 | Il/elle prend des initiatives sans qu'on le lui demande                             | S3-S4            |
| 3 | Les feedbacks informels des collègues sont positifs                                 | S2-S4            |
| 4 | Le buddy confirme une intégration fluide et naturelle                               | S3-S4            |
| 5 | Les premiers livrables sont de qualité et dans les délais                           | S4-S6            |
| 6 | Le collaborateur s'adapte rapidement au feedback reçu                               | S4-S8            |

## Signaux d'alerte (action corrective nécessaire)

| # | SIGNAL D'ALERTE  | ACTION RECOMMANDÉE  |
|---|--|---|
| 1 | Passivité : ne pose pas de questions, attend qu'on lui dise quoi faire   | Point individuel pour clarifier les attentes et encourager la proactivité       |
| 2 | Isolement : ne participe pas aux rituels, ne socialise pas avec l'équipe | Vérifier le confort, proposer un déjeuner d'équipe, renforcer le rôle du buddy  |
| 3 | Qualité insuffisante des premiers livrables                              | Identifier la cause (formation, brief, complexité) et adapter l'accompagnement  |
| 4 | Résistance au feedback ou réactions défensives                           | Aborder le sujet directement en 1:1, reformuler les attentes                    |
| 5 | Retards répétés ou non-respect des engagements                           | Formaliser les attentes, mettre en place un suivi plus rapproché                |
| 6 | Écart entre le profil annoncé et les compétences observées               | Évaluer si un plan de montée en compétences est réaliste dans le temps de la PE |

## Rituels de suivi recommandés

| RITUEL          | FRÉQUENCE   | DURÉE  | PARTICIPANTS                        |
|-----------------|---|--------|-------------------------------------|
| Point manager   | Hebdomadaire (S1-S4), puis bi-hebdomadaire          | 30 min | Manager + collaborateur             |
| Point buddy     | Quotidien (S1), hebdomadaire (S2-S4), puis bi-hebdo | 15 min | Buddy + collaborateur               |
| Feedback formel | J+30, J+60, J+90                                    | 45 min | Manager + collaborateur (RH à J+90) |
| Feedback 360    | J+60 ou J+90  | —      | 3-5 collègues (formulaire anonyme)  |
| Point RH        | J+15, J+45, J+80                                    | 20 min | RH + collaborateur                  |

# Scale-up — recrutement Head of Product

CAS RÉEL

Onboarding sans cadre défini, attentes implicites, premiers feedbacks tardifs.

## SANS PLAN STRUCTURÉ

Intégration cassée à J+45  
Départ à J+90

## AVEC PLAN 30-60-90

Objectifs clairs, debriefs hebdo  
Rétention 100% à 12 mois

**Résultat :** Embauche stabilisée, coût d'un remplacement Head of Product évité (~60K€ chargés).

## Besoin d'aide pour onboarder ?

Nos TA Specialists structurent l'onboarding de vos talents.

Échanger 30 min → (<https://rocket4rpo.com/rdv>)

## CONTINUER AVEC

### CHECKLIST

Onboarding premier jour

### TEMPLATE

Scorecard recrutement

### GUIDE

KPIs de recrutement

## SOURCES & MÉTHODOLOGIE

1. Données internes Rocket4RPO — 200+ recrutements 2024–2026 avec suivi PE
2. DARES, études sur la rupture de période d'essai : [dares.travail-emploi.gouv.fr](https://dares.travail-emploi.gouv.fr)
3. APEC, études intégration et fidélisation cadres : [corporate.apec.fr](https://corporate.apec.fr)

## ROCKET4RPO

rocket4rpo.com · v1.0 · Édition Avril 2026 · Dernière mise à jour 2026-04-19

Données issues de 200+ recrutements réalisés

© 2026 Rocket4RPO · Tous droits réservés · [Mentions légales](#) · [Confidentialité](#)