

Pourquoi l'accompagnement de prise de fonction managériale de type coaching d'intégration est aujourd'hui une réelle valeur ajoutée lors d'un recrutement ?

Réussir le recrutement d'un manager n'est pas seulement lié à l'identification du "bon candidat" mais aux conditions d'intégration et d'accompagnement de celui-ci dès sa prise de fonction. L'enjeu est à la fois humain et économique pour toutes les entreprises. A l'heure où l'on annonce que 2018 sera une année record de recrutements des cadres ceci dans des environnements professionnels de plus en plus mouvants, exigeants en terme de polyvalence, de vision transversale, de savoir être, l'entreprise devra elle aussi déployer de nouveaux outils pour fidéliser ses acteurs clés. Il s'agira également pour l'entreprise de mettre en cohérence les principes managériaux qu'elle souhaite voir vivre et promouvoir avec la façon même dont elle prend soin de ses managers.

L'accompagnement individuel de type "coaching d'intégration" mené par un professionnel externe à l'entreprise, fait aujourd'hui pleinement partie des facteurs de réussite et devient un critère de pérennisation de l'emploi et de gratification pour les managers. C'est un espace ressource neutre et confidentiel qui favorise la prise de hauteur et aide à consolider le positionnement.

Pour en savoir plus et connaître les modalités pratiques, cliquez sur le lien

Pour comprendre en quoi cet espace de travail se singularise de la formation ou des "parcours d'intégration" il est important d'en identifier les finalités. En effet, qu'il s'agisse d'un recrutement interne ou externe, d'une première expérience managériale ou d'une évolution dans un nouveau contexte, la prise de fonction managériale est une étape à la fois stimulante et source de questionnements spécifiques.

C'est donc une étape cruciale pendant laquelle le manager doit acquérir de nouveaux savoirs, faire ses preuves face à son équipe, parfois passer d'une posture d'expert métier à une posture de manager. Durant cette phase que l'on estime entre 6 et 12 mois, la personne vit des pressions et remises en question pas toujours confortables, et surtout difficiles à partager avec son entourage professionnel. Ces pressions sont en lien d'une part avec les attendus de l'environnement (entreprise, équipe, hiérarchiques, parfois homologues), et d'autre part avec sa propre motivation et capacité d'adaptation. Il est fréquent de rencontrer chez les nouveaux managers des sentiments paradoxaux entre la forte motivation à réussir et un "sentiment d'imposture" en lien avec "je ne suis pas sûr d'être à la hauteur", et souvent un passage en suractivité par tentation de tout maîtriser tout de suite pouvant aboutir au surmenage. Et pour ceux qui sont déjà expérimentés, les changements d'environnement, de culture, de périmètre de responsabilités, nécessitent de mobiliser en eux de nouvelles ressources.

Le coaching d'intégration permet au manager d'identifier et d'exprimer ce qui se joue pour lui, de prendre du recul pour relativiser et bien définir ses priorités, d'accepter les étapes nécessaires pour arriver à se positionner en lien avec la réalité environnementale, également de nourrir et consolider son identité managériale.

Cela facilite aussi le passage d'une expertise métier à un rôle managérial opérationnel et/ou stratégique.

Pour un accompagnement d'intégration, il est nécessaire que le coach ait lui même l'expérience du management et qu'il soit bien informé du périmètre du poste et de la culture de l'entreprise ; les réunions préalables aident en ce sens à clarifier le contexte et les attendus.

Nous avons présenté le coaching d'intégration lors d'une conférence à la Société Française de Coaching en 2010. Depuis la pratique s'est développée à la fois dans le privé "nous mettons systématiquement à disposition un coaching de 6 séances pour nos nouveaux managers, ceci en plus des parcours d'intégration et de formation" et dans le service public "nous proposons un espace d'accompagnement individuel pour les cadres qui intègrent la collectivité sur la base du volontariat, car nous avons conscience qu'ils sont confrontés à des situations complexes et qu'une personne extérieure qui connaît nos spécificités les aide à bien s'intégrer"

Les personnes ayant bénéficié d'un coaching de prise de fonction témoignent aussi de leur intérêt " j'ai beaucoup apprécié l'écoute et les pistes de réflexion d'une personne qui comprend le management et m'aide à construire des actions avec mon équipe", "j'ai pu renforcer ma confiance auprès de mon équipe et mieux cadrer ma relation avec ma hiérarchie en lien avec les attendus de l'entreprise"

Modalités pratiques :

L'accompagnement se déroule sur 4 à 6 mois avec une fréquence d'un entretien de 1,5 h toutes les 3 semaines, pour un total de 6 à 8 rendez-vous en face à face avec le coach, dans le bureau du coach ou un autre lieu

extérieur à l'entreprise, pour les accompagnements en présentiel. Nous proposons également des accompagnements à distance (téléphone ou visio) sur un format d'1 heure avec 6 à 8 rdv.

Un contrat tripartite coaché, entreprise, coach, est établi au démarrage.

Ce contrat est élaboré suite à la réunion de cadrage entre l'entreprise, le coaché et le coach, pour clarifier les objectifs attendus de part et d'autre.

Établi au démarrage notamment avec son hiérarchique le contrat permet de préciser un certain nombre d'enjeux contextuels et tend à favoriser pour la suite une meilleure coopération entre eux.

La réunion de bilan à la fin du coaching permettra également de renforcer le lien hiérarchique par un état des lieux clair du positionnement du coaché dans l'entreprise et des perspectives futures énoncées.

Le budget global est de 2400 à 4200 euros selon le niveau de poste et le nombre de séances défini.