

LA PRISE DE FONCTION MANAGÉRIALE

La prise de fonction managériale constitue une étape importante dans la vie professionnelle.

Comment se préparer et faire face à tous les changements induits par cette nouvelle expérience (environnement de travail différent, interlocuteurs, missions, et collaborateurs nouveaux...) ?

Quelques conseils vous sont proposés pour vous permettre d'aborder plus efficacement la prise de fonction managériale dans toutes ses composantes et devenir plus rapidement opérationnel(le).

Je me prépare

► Pourquoi ?

- La prise de poste peut être vécue comme un véritable challenge avec des attentes, des risques, et des opportunités, pour le manager comme pour son équipe et pour l'organisation.
- Me préparer permet de limiter mon temps d'intégration, d'être plus rapidement opérationnel et de gagner en crédibilité dès mon arrivée auprès de la hiérarchie, des pairs, des collaborateurs.

► Comment ?

Je regroupe des informations (via la personne que je vais remplacer, mon futur supérieur, des collègues) sur :

● **Les missions, les objectifs, les enjeux : ma mission et celle de mon équipe**

- Mon positionnement au sein de la structure (organigramme général et organigrammes détaillés des services).
- Le contenu de ma fiche de poste.
- La composition de mon équipe et de sa mission,, les missions de chacun des membres de l'équipe.
- Les délégations accordées (signature, responsabilités, représentation instances,...).
- Les éventuelles feuilles de route existantes.
- Les principaux interlocuteurs et les pairs en interne et en externe.

● **Les moyens mis à ma disposition**

- Les moyens humains : effectifs, macrogrades, temps de travail, temps partiels, organisation du télétravail des membres de mon équipe.
- Les moyens financiers : budget à gérer et BOP concernés, montants, nature..., identification nominative des correspondants interne de gestion budgétaire.
- Les moyens matériels : bureau, matériel , badge, cartes diverses, sur le site principal de travail et les éventuels sites distants.

● **La marque employeur**

Je consulte le site intranet et les documents stratégiques de la structure pour recueillir des informations sur ce qui la caractérise : sa culture et son histoire, son organisation actuelle et dans le passé proche, ses valeurs.

● **Les perspectives, les projets à court et moyen terme**

- Ceux de la structure : en matière d'effectifs, de missions, d'organisation...
- Les miens : les orientations qui m'ont été données lors du recrutement, ce que je peux et je veux apporter sur mon nouveau poste

Je prends mon poste et m'investis dans la durée

► Pourquoi ?

- Pour découvrir mon environnement professionnel, créer des liens et mes réseaux,
- pour concilier ces objectifs avec le management de l'équipe,
- pour passer de la phase d'exploration et d'apprentissage vers la phase de maîtrise de mon rôle/mes missions.

► Comment ?

● Je prends du temps pour découvrir et analyser mon environnement professionnel, pour créer les relations, mes réseaux, pour faire mes premières propositions

▫ Je me présente à l'équipe, aux collègues et aux partenaires, sans attendre qu'ils viennent à moi.

En cas de prise de poste à distance ou en période de télétravail contraint, je renforce le temps passé à la communication, aux échanges, par des canaux variés.

▫ Je découvre, j'interroge, je me renseigne, j'observe (y compris les jeux d'acteurs) afin de connaître mes interlocuteurs internes et externes, d'exercer au mieux mes fonctions et de m'inscrire dans le collectif. Ma prise de poste opère un changement dans l'équipe, la structure ; des ajustements seront nécessaires.

▫ Après 3 à 6 mois, je peux rédiger un rapport d'étonnement sur mon poste, l'équipe, ses missions (points forts, pistes de progrès, propositions d'évolutions). Je le partage avec mon adjoint(e) le cas échéant, et avec ma hiérarchie.

● Je mène de front prise de fonctions et management de l'équipe

Outre mon investissement dans la connaissance de mon environnement professionnel et des missions de mon équipe, je construis ma légitimité de cadre :

▫ je recherche l'adaptation réciproque entre mon équipe et moi : je partage des valeurs, des « règles du jeu »,

▫ après la phase d'observation et d'analyse, je présente ma perception (avec mon œil neuf) à l'équipe et j'échange sur les évolutions que je souhaite mettre en place

▫ j'évite les changements brutaux, porteurs de conflits potentiels

▫ j'adapte mon style de management (plus ou moins directif ou délégitif) aux personnes, aux situations

▫ je veille à ce que les missions de mon équipe soient remplies.

● Je me professionnalise

▫ Si mon prédécesseur a rédigé un dossier de transmission des savoirs, je le consulte et m'en imprègne, comme un guide dans ma professionnalisation.

▫ Mon supérieur hiérarchique peut m'aider dans l'établissement de mon parcours de professionnalisation sur les fonctions afférentes à mon poste mais aussi sur les compétences managériales (cf. formations au management et parcours national de professionnalisation au management).

▫ Je m'appuie sur l'expérience de l'équipe.

▫ Mes pairs peuvent également être de bon conseil.

Pour aller plus loin...

● Guide pratique du management des compétences , fiches TF O1 - 028 - 033 - 038 - 044 (intranet pôle ministériel)

● Site métier managers (intranet pôle ministériel) : réussir sa prise de poste

● Articles :

Réussir son management lors de sa prise de poste

Réussir sa prise de poste