



Intégrer un nouvel employé cadre

Il est essentiel de clarifier le rôle du nouveau cadre dans l'organisation. Pour ce faire, nous vous suggérons une liste d'actions qui facilitera l'intégration.

Cette liste suggère que le nouvel employé rencontre dès son arrivée son supérieur immédiat pour clarifier son rôle et commencer à délimiter la nature de leur relation et préciser leurs responsabilités respectives.

La discussion devrait s'orienter entre autres sur les points suivants :

- Comment seront mesurés sa performance, son succès dans son poste.
- Comment les décisions seront prises.
- De quelle façon il est préférable de communiquer avec le supérieur immédiat.
- La perception des problèmes courants.

Elle devrait également inclure des discussions au sujet des équipes, des subordonnés, des pairs et des clients. Il faut encourager le nouvel employé cadre à être proactif et à établir rapidement toutes ces relations. Il faut également l'encourager à être spécialement attentif à sa relation avec son supérieur immédiat.

1. AIDE-MÉMOIRE POUR LA GESTION

- **Les buts**

- Établir le cadre dans sa nouvelle position.
- Clarifier les rôles et les relations entre le nouveau cadre et son supérieur, ses pairs et collègues, son équipe, ses subordonnés ainsi que ses clients.

- **Le processus**

- Planifier des rencontres et des discussions.
- Entrevue avec le supérieur, ses pairs et son équipe.
- Faciliter les groupes de discussion, les conférences, les suivis, les interventions de support et soutien.

2. LES TÂCHES AVEC LE SUPÉRIEUR IMMÉDIAT

Clarifier et comprendre le rôle ainsi que la relation qui existe avec son supérieur.

- **Les buts**

- Quels sont les performances et les biens livrables attendus pour lui et son équipe?
- Comment sa performance et son succès seront-ils mesurés et évalués?

- **Priorités**

- Quels sont les enjeux sur lesquels le cadre doit porter une attention particulière?
- Quelles sont les priorités de l'organisation?

- **Processus de décision**

- Quel est le processus à suivre dans la prise de décision? Quel est le degré de liberté opérationnelle et d'autonomie qu'il aura?
- Quels genres de décisions requièrent une approbation, une consultation ou qui sont sujet à recevoir un droit de veto?
- Par rapport aux personnes
- Aux dépenses
- Aux fonctions de l'entreprise
- Qui d'autre est très impliqué dans les décisions et sur quelles bases?

- **Communications**

Quelle est la fréquence et quel est le type de communication préférés par l'organisation.

- Rencontres régulières
- Rapports écrits
- Courriels
- Communications lors d'événements

- **Les problèmes méritant une attention très particulière**

Quels sont les sujets chauds? Qu'est-ce qu'il a besoin de savoir pour y porter attention?

- La relation entre les membres de l'équipe.
- L'historique des clients et leurs expériences avec l'organisation.
- Les problèmes opérationnels et de performance.

3. **LES TÂCHES AVEC SES SUBORDONNÉS**

- **Les activités courantes**

- Quelles sont les personnes qu'il supervise directement? Quels sont leurs rôles et sur quels projets ou dossiers travaillent-t-ils actuellement?
- Quelles sont leurs priorités? Comment les priorités sont-elles établies? Est-ce que ces priorités sont en ligne avec celles que vous vous êtes fixées suite à la rencontre avec votre supérieur immédiat?
- Est-ce que le travail est bien organisé dans votre équipe? Et avec les différents groupes qui interviennent avec votre équipe?

- **Les capacités**

- Quelle est votre évaluation de la qualité, de la constance et du respect des échéanciers?
- Pensez-vous que l'équipe a les habilités et les capacités pour rencontrer les exigences du travail?
- Où sont les lacunes? Est-ce que la formation pourrait améliorer les capacités?

- **Le style interpersonnel**

- Quelle est votre compréhension de la « maniabilité » des membres de votre équipe?
- Quelle est la meilleure façon de travailler avec l'équipe et ses membres?
 - Sont-ils indépendants, ou suivront-ils facilement votre direction?

- Vont-ils exécuter facilement ce que vous demandez ou devrez-vous plutôt les persuader?
- Sont-ils réceptifs au feedback et au coaching?
- Sont-ils bien équilibrés émotionnellement? Ou sont-ils plutôt irritables?

4. TÂCHES VIS-À-VIS SES PAIRS ET COLLÈGUES

- Quels sont les autres professionnels à l'intérieur de l'organisation qui :
 - Ont de l'influence ou un impact sur la qualité du travail?
 - Ont l'autorité sur certains aspects du travail (par exemple du point de vue légal ou professionnel)?
- Quelles sont les relations de travail avec vos pairs? Est-ce qu'il existe présentement certains problèmes?

5. TÂCHES AVEC LES CLIENTS

- Quels sont les clients actuels? Les prospects et les cibles?
- Jusqu'à quel point votre équipe rencontre-t-elle les attentes des clients? Le travail fourni par l'équipe est-il consistant avec les attentes des clients?
- Quels sont les styles de relation des clients (par exemple : passifs ou exigeants, réguliers ou occasionnels, polis ou difficiles, etc.)?