

Pour plus d'informations, contacter :

Jacqueline DUNCAT - Pôle de coaches

Mél : jacqueline.duncat@agriculture.gouv.fr

Secrétariat général

Le coaching au Ministère de l'agriculture, de l'agroalimentaire et de la forêt

L'accompagnement par coaching est né dès 2007 au sein du ministère chargé de l'agriculture quand il a été question de fusion, à titre expérimental, entre 2 directions. Il a été très rapidement imaginé que les cadres pilotant ces nouvelles structures auraient besoin d'un soutien, notamment pour créer des unités de travail harmonieuses.

Le pôle de coaches

Un pôle de coaches internes a donc été créé à partir des ressources existantes, pôle directement rattaché au Secrétariat Général du ministère.

Certains étaient déjà coaches certifiés, d'autres ont suivi la formation à ce nouveau métier, formation prise en charge par le ministère.

Ce pôle est composé de quatre cadres de catégorie A et A+ ayant un parcours de manager. Le cadre A+, à temps plein sur la fonction, est également pilote du pôle.

Tous les coaches sont certifiés, constamment supervisés (supervision prise en charge par le ministère) et engagés au respect de la charte de déontologie et de la charte de fonctionnement établies.

Tous les moyens sont donnés aux coaches pour assurer le maintien de leurs performances: outre la supervision, des suivis de formation plus spécifique, la participation à des séminaires de coaches, des temps de rencontres entre coaches (échanges de pratiques, de bibliographie,...), la participation aux réunions interministérielles.

A noter que pour les accompagnements collectifs, il est fait appel à des prestataires extérieurs pris en charge sur un fonds de modernisation et géré par le service de la modernisation auprès du Secrétariat Général.

Les enjeux

Cet accompagnement s'avère de plus en plus nécessaire compte tenu, d'une part, des restructurations fréquentes de nos services liées soit à des fusions soit à des évolutions des missions jusque-là dévolues à l'Etat et transférées aux collectivités locales ou aux professionnels, et d'autre part, aux besoins d'accompagnement des agents publics confrontés à des attentes fortes des citoyens quant à la qualité des services publics dans un contexte de pression sur les moyens.

Dans ce contexte, nos managers doivent passer d'un cadre métier à un cadre beaucoup plus transversal. Ils ont à gérer des inquiétudes du personnel placé sous leur autorité, inquiétudes dues à la perte de sens, aux incertitudes sur leurs futures missions. Ils doivent créer des unités de travail harmonieuses à partir de communautés d'origine culturelle différente en acquérant notamment progressivement la connaissance des différents modes de gestion des ressources humaines.

La population cible

Ce pôle accompagne, par coaching individuel de développement et de consolidation

- les cadres sur emplois fonctionnels, postes de directeurs et de directeurs adjoints avec une priorité donnée à ceux qui sont nommés pour la première fois sur une telle fonction ;
- les chefs de service des services déconcentrés du ministère.

Plus généralement sont accompagnés ceux qui ont un besoin particulier lié au renforcement de la cohésion d'équipe.

A ce jour priorités ont été données à l'accompagnement des cadres des services déconcentrés du MAAF (DDI, DRAAF, établissements agricoles) qui sont plus confrontés actuellement au contexte sus-décrié que les services centraux.

Globalement chaque année le pôle réalise une trentaine de coaching sur un nombre moyen de huit séances par coaching.

Outre l'apport bénéfique du coaching pour chacun des cadres eux-mêmes, il est intéressant de noter qu'une personne qui a suivi un tel accompagnement de longue durée, sans devenir coach elle-même, peut acquérir une posture (prise de recul, confiance en soi, délégation, priorisation,....) transmissible auprès des collaborateurs de sa structure et allant dans le sens d'une meilleure qualité de vie au travail pour tous.

Le dispositif de repérage des besoins

Deux structures sont au centre de ce repérage:

- le réseau des IGAPS qui, par leur présence territoriale, ont un contact privilégié avec les agents. Ils peuvent ainsi identifier des besoins lors de leur passage dans les structures déconcentrées ;
- la délégation à la mobilité et aux carrières qui assure le suivi des nominations des cadres sur emplois fonctionnels et la constitution des viviers des futurs cadres.

Il arrive également que des directeurs, ayant été coachés eux-mêmes, identifient un besoin pour un proche collaborateur.

Dans la majorité des cas, ces accompagnements sont proposés aux cadres pour lesquels il a été pensé que cela pourrait leur être utile mais le coaching n'est mis en œuvre qu'à la condition que la personne soit volontaire pour s'engager dans cette démarche de changement et d'évolution.

Des outils de communication permettent de bien faire connaître l'existence du dispositif:

- une note diffusée en 2012 sur l'intranet présente le pôle de coaches ;
- le réseau des IGAPS est un bon relais d'autant que des présentations périodiques du pôle de coaches leur sont faites en séance plénière.