

FICHE OUTIL

RAPPORT D'ÉTONNEMENT ET ENTRETIEN D'INTÉGRATION

De quoi s'agit-il ?

Un rapport d'étonnement permet de **compiler les impressions**, observations et questions d'une nouvelle recrue dès son arrivée. Il peut servir à **exprimer des difficultés**, besoins, demandes ou suggestions pendant un « entretien d'intégration ».

L'objectif est double, **nourrir l'organisation et favoriser l'intégration** de la nouvelle personne.

L'outil en pratique

› Une version Word de cet outil « à remplir » est disponible via la rubrique outil du site competentia.be

Cet outil vous propose

- 1 **Un canevas de rapport d'étonnement** à remplir par la nouvelle recrue (p.2 à 4).
- 2 **Un guide d'entretien d'intégration et un canevas** de synthèse/plan d'action (p.5 à 7). Pour la personne qui accueille le partage de ce rapport d'étonnement par la personne intégrée.

Pour faire quoi ?

-  Recrutement
-  Accompagnement
-  Apprentissage

Pour qui ?

- La·le travailleur·euse
- La·le responsable

Voici un rapport d'étonnement à remplir par **la·le nouveau·lle arrivé·e**

(Cette partie est à remplir dès la prise de fonction)

Nom et prénom _____

Fonction _____

Date de prise de fonction _____

CONFIDENTIEL

Ce document **est confidentiel et ne sera pas partagé physiquement**, il sert à organiser votre pensée sur base des étonnements des dernières semaines. Vous êtes libre de partager ce qui vous semble pertinent.

Mes premières impressions
CONFIDENTIEL

| Catégorie d'étonnement | Mes étonnements | | Mon ressenti je me sens/me suis senti·e |
|---|-----------------|----------|--|
| | Positifs | Négatifs | |
| Processus de recrutement (de l'offre d'emploi à la signature du contrat) | | | |
| Procédure d'accueil, d'intégration et de suivi (le premier jour, les outils, la posture, l'organisation, le planning...) | | | |
| L'organisation du travail, la hiérarchie (le fonctionnement de l'équipe, son articulation, le rapport d'autorité et d'autonomie...) | | | |
| L'environnement de travail et les moyens mis à disposition (l'ambiance ou l'énergie générale, le matériel et l'espace de travail) | | | |
| La circulation d'information (communication interne et externe) | | | |

Mes premières impressions

CONFIDENTIEL

| Catégorie d'étonnement | Mes étonnements | | Mon ressenti je me sens/me suis senti·e |
|--|-----------------|----------|--|
| | Positifs | Négatifs | |
| Les relations humaines internes et externes (Les relations avec les collègues (in)directs, les bénéficiaires, les partenaires, ...) | | | |
| Les services/actions proposées (la manière de réaliser la mission, d'incarner les valeurs de l'organisation) | | | |

Voici une synthèse à remplir par **la·le nouveau·lle arrivé·e**

(Cette partie est à remplir avant l'entretien)

*Votre regard neuf est précieux.
Il peut nous aider à faire évoluer nos pratiques, notre culture interne
ou encore notre manière de travailler ensemble.*

Synthèse/Mon cadeau à l'organisation

Fort·e de ces observations et étonnements, j'aimerais partager :

Mes idées/suggestions :

CONFIDENTIEL

Sur base de mes étonnements, voici les choses à améliorer ou à préserver dans l'organisation. Cela peut concerner l'ambiance, les outils, les processus, les relations, la mission, un aspect organisationnel... Tout ce que vous rêveriez d'améliorer ou de préserver !

Mes demandes/besoins :

CONFIDENTIEL

Les besoins que j'identifie pour moi et la suite de mon intégration. Cela peut concerner le cadre de travail direct, les objectifs de travail, les outils que j'utilise au quotidien ou encore les compétences nécessaires à développer pour être bien dans ma fonction.

Voici un guide d'entretien d'intégration à remplir par

la personne qui fait passer l'entretien

(Cette partie permet de structurer l'entretien et de prendre des notes au fur et à mesure)

Que faire ?

- 1 Rappel le cadre de l'entretien et ses objectifs.
- 2 Passer en revue les différentes catégories pour collecter les étonnements.
- 3 Être à l'écoute des besoins, demandes et suggestions.
- 4 Noter les actions nécessaires pour prendre en compte ce qui est déposé.

| CATÉGORIES D'ÉTONNEMENT | CE QUI EST INTÉRESSANT À RETENIR POUR L'ORGANISATION |
|---|--|
| Processus de recrutement (de l'offre d'emploi à la signature du contrat) | |
| Procédure d'accueil, d'intégration et de suivi (le premier jour, les outils, la posture, l'organisation, le planning, ...) | |
| L'organisation du travail, la hiérarchie (le fonctionnement de l'équipe, son articulation, le rapport d'autorité et d'autonomie...) | |
| L'environnement de travail et les moyens mis à disposition (l'ambiance ou l'énergie générale, le matériel et l'espace de travail) | |
| La circulation d'information (la communication interne et vers l'extérieur) | |
| Les relations humaines internes et externes (les relations avec les collègues directs et indirects, avec les bénéficiaires, les partenaires...) | |

| CATÉGORIES D'ÉTONNEMENT | CE QUI EST INTÉRESSANT À RETENIR POUR L'ORGANISATION |
|---|--|
| Les services proposés (les actions, la manière de réaliser la mission, d'incarner les valeurs de l'institution) ... | |

Les améliorations concrètes – Plan d'action

Sur base des suggestions et idées, organisez déjà le « que faire » après cette rencontre.

Ce plan d'action servira à **intégrer les points d'étonnement exprimés** via quelques améliorations concrètes dans l'organisation.

| QUE FAIRE POUR L'ORGANISATION ? | QUI ASSURE LE SUIVI ? A QUI DÉLÉGUER QUEL SUIVI ? |
|---------------------------------|--|
| | |

Voici le plan d'intégration à remplir conjointement par

la·le nouveau·elle arrivé·e et **la personne qui fait passer l'entretien**

(Cette partie est à remplir à la fin de l'entretien et à éventuellement intégrer au plan de formation)

Sur base des demandes et besoins exprimés, organisez déjà le « que faire » après cette rencontre.

Il s'agit d'une base de plan d'action **pour rencontrer les besoins (en compétences)** de la personne accueillie.

| QUE FAIRE POUR LA PERSONNE EN INTÉGRATION ? QU'AJOUTER DANS LE PLAN DE FORMATION ? | QUI ASSURE LE SUIVI ? A QUI DÉLÉGUER QUEL SUIVI ? |
|---|--|
| | |

Signatures pour validation :

Comment utiliser cet outil ?

- 1 Garder en tête **les objectifs** poursuivis.
 - **Pour l'organisation** : récolter les étonnements d'une nouvelle recrue pour améliorer les pratiques de l'organisation.
 - **Pour la personne accueillie** : clôturer son parcours d'intégration, entendre ses besoins et alimenter son parcours d'apprentissage et/ou le plan de formation.
- 2 Identifiez **qui remet et présente cet outil** à la nouvelle recrue et qui mènera les entretiens de suivi de cet outil (la·le responsable RH, la coordination, la·le N+1, la·le responsable bien-être, ...) En fonction de l'objectif défini en amont, il peut s'agir d'une ou plusieurs personnes.
- 3 Rappelez que **le rapport est strictement personnel** et que seuls les éléments qui souhaitent être partagés le seront au moment de l'entretien. Il s'agit avant tout d'un outil d'exploration de son nouveau cadre de travail qui permet ensuite d'offrir ses étonnements à l'organisation.
- 4 Déterminez le calendrier d'usage de l'outil et suivez-le :
 - **J1** : la·le responsable fournit le rapport d'étonnement à remplir, en explique le principe, l'intention, répond aux questions et communique le calendrier.
 - **De J+1 à J+3 mois** : des moments hebdomadaires sont fixés à l'agenda pour permettre à la personne nouvellement arrivée de remplir le tableau de ses étonnements.
 - **J+3 mois** : la personne parcourt son rapport et fait la synthèse de ses observations ainsi que des éléments à partager (étonnements, besoins, demandes et suggestions)
 - **À partir de J+3 mois** : l'entretien d'étonnement et d'intégration a lieu. Un moment formel et confidentiel d'échange sur les étonnements et besoins pour la suite de l'intégration de la personne. Les conclusions et le plan d'action lié aux aménagements d'intégration sont validés par les deux parties.
 - Après l'entretien
 - Les éléments pertinents retenus pendant l'échange sont relayés aux personnes en mesure de les mettre en place et sont utilisés pour faire évoluer l'organisation.
 - Les aménagements nécessaires à la bonne intégration de la personne sont mis en œuvre.
 - Les besoins en compétences de la personne sont intégrés au plan de formation pour compléter son parcours d'intégration et d'apprentissage.

Les avantages de cet outil

Pour l'organisation :

- › Obtenir une **source de propositions** d'améliorations à tous les niveaux.
- › **Améliorer son fonctionnement** grâce aux observations des travailleur·euse·s.
- › Faire un bilan avec la·le nouveau·elle afin d'approfondir certaines remarques, renforcer son intégration et favoriser son sentiment d'appartenance à l'organisation.
- › Créer **une culture du feedback** et de l'interaction.

Pour la·le nouveau·elle travailleur·euse :

- › Pratiquer l'observation et **prendre le temps** pour comprendre l'organisation.
- › S'intégrer plus rapidement.
- › **S'autoriser à poser** des questions.
- › Participer à **l'évolution** de l'organisation.
- › Identifier ses difficultés, **être acteur·ice de son parcours**, nommer ses besoins et partager – diplomatiquement – des critiques positives et constructives.
- › Se **sentir valorisé·e**, écouté·e, considéré·e.

Les trucs pour réussir

- › Intégrez formellement **cet outil dans votre procédure d'accueil** et d'intégration ainsi que dans les agendas.
- › Mettez le·la nouveau·elle en confiance. **Clarifiez l'objectif et les attentes** de la démarche et précisez bien qu'il ne s'agit pas d'une évaluation.
- › Insistez sur l'importance des **étonnements des premières semaines**.
- › Rappelez **qu'il n'y a pas d'obligation de remplir** toutes les « catégories » d'étonnement.
- › Invitez la personne qui va le remplir à **être sincère**. Toute observation est juste et il appartient à l'organisation de la transformer en opportunité de changement.
- › Insistez sur l'importance de **ne pas effacer les éléments** ajoutés au fil du temps, même s'ils paraissent moins « étonnants » après quelques jours ou semaines. C'est là que se trouve toute la richesse de l'exercice au moment de la synthèse avant l'entretien.
- › Écoutez attentivement les remarques **sans jugement et respectez l'opinion** du·de la nouveau·elle.

Outils associés



Sur notre site internet competentia.be : Les outils consacrés au **recrutement** sont rassemblés et forment un ensemble cohérent. Vous trouverez notamment :

- Préparer et mener un recrutement
- Accueillir un·e nouveau.elle travailleur.euse
- La brochure d'accueil

