

Le rapport d'étonnement

Le principe

Dans les 100 jours suivant son arrivée, le nouveau collaborateur est invité à rédiger un rapport d'étonnement à l'attention de son supérieur hiérarchique et/ou de la direction.

Ce rapport d'étonnement doit être considéré comme un outil visant à questionner les pratiques individuelles et collectives locales dans un but d'amélioration continue et en s'appuyant sur un regard extérieur, neuf. Il met l'accent sur le sens de la créativité et de la curiosité dont doivent faire preuve les nouveaux collaborateurs qui se sentiront ainsi valorisés par l'apport d'idées nouvelles, par les propositions qu'ils pourraient apporter et par la confiance qui leur seront accordées.

Idéalement, ce rapport d'étonnement est présenté à l'oral, à son destinataire, quelques jours après sa remise par écrit.

Il est conseillé de ne pas attendre les derniers jours pour rédiger ce document mais d'essayer de le renseigner à chaque occasion d'un nouveau constat.

Les attendus

Un rapport d'étonnement ne comporte pas d'items ni de trames spécifiques. Il peut donc être plus ou moins complet en fonction des compétences, de l'histoire, des expériences de chacun des nouveaux collaborateurs.

Il n'y a pas de bon ni de mauvais rapport d'étonnement. Il n'y a que des réalités vécues et des regards personnels portés sur un contexte particulier. Le rédacteur devra s'efforcer d'être le plus juste et le plus honnête possible.

A l'inverse, le ton employé doit rester respectueux et cordial.

Le rapport d'étonnement peut comporter des éléments statistiques, un listing des personnes rencontrées ou interrogées, des photos d'illustration et des propos mentionnés. Il peut faire deux pages comme en comporter cinquante. Il peut s'accompagner d'un diaporama de présentation.

Il doit à minima contenir les informations suivantes :

- Identité du rédacteur :
 - Grade Prénom NOM
 - Poste occupé
 - Date d'arrivée
- Point sur l'accueil dans votre nouvel environnement :
 - Ce à quoi vous vous attendiez
 - Ce qui vous a agréablement surpris
 - Ce qui vous a désagréablement surpris
- Les points forts et les axes d'améliorations concernant :
 - Le processus de recrutement
 - L'organisation
 - La communication en interne
 - Les relations inter-collaborateurs
 - Les rapports avec les managers
 - L'environnement de travail
 - Les outils mis à votre disposition

Les destinataires du rapport d'étonnement

Indépendamment du contenu et de sa forme, le rapport d'étonnement doit être accueilli de manière bienveillante par son destinataire car il constitue un exercice difficile. En effet, porter un regard critique sur son nouvel environnement professionnel et ce dans une institution hiérarchisée et pyramidale peut s'avérer délicat pour un nouveau collaborateur.

Or, il est dans l'intérêt de l'établissement d'écouter toutes les pistes d'amélioration émises dans un objectif de performance.

Il est donc nécessaire de rassurer le nouveau collaborateur sur cet exercice et de le mettre en confiance vis à vis de ses futures observations.

C'est au destinataire du rapport d'étonnement de préciser s'il souhaite, le cas échéant, un contenu plus spécifique, des recherches orientées sur un domaine en particulier ou sur une problématique identifiée.

Suggestions / Questions à se poser

- Qu'est-ce qui vous a le plus surpris à votre arrivée ?
- Qu'est-ce que vous avez trouvé particulièrement pertinent, efficace ? Qu'est ce qui fonctionne bien ?
- Qu'est-ce que vous abandonneriez immédiatement ?
- Qu'est-ce qui pourrait être amélioré, modifié prioritairement ? Quelle est la force de votre équipe / de votre service ?
- Quelle est sa plus grande faiblesse ? Qu'est-ce qu'il manque ?
- Quelles sont les améliorations concrètes que je pourrai proposer ? Que puis-je faire personnellement pour améliorer une situation ? De quoi ai-je besoin pour résoudre tel problème ?
- Quel plan d'actions doit-être mis en œuvre ? Quels sont les bénéfices à modifier telle difficulté ?
- Qu'est-ce qui est positif ? Qu'est-ce que j'ai bien aimé ? Quel est le pire des dysfonctionnements ?