

COMMENT FAIRE UN RAPPORT D'ÉTONNEMENT ET BIEN L'ANALYSER ?

04 NOVEMBRE 2021



Obtenir un regard neuf sur son propre fonctionnement : tel est l'objectif du rapport d'étonnement. Envoyé à toutes les nouvelles recrues d'une entreprise, il permet aux employeurs de s'inscrire dans une logique d'amélioration continue. En quoi consiste-t-il ? Quelle trame doit-il avoir ? Comment l'exploiter au mieux ? Réponses.

Qu'est-ce qu'un rapport d'étonnement en entreprise ?

Un rapport d'étonnement – aussi appelé « note d'observation critique » – est un document réalisé par une nouvelle recrue quelques semaines après son arrivée dans l'entreprise. C'est, en quelque sorte, le point final à son **processus d'intégration**. « Il peut prendre plusieurs formes : un questionnaire transmis par la RH, une synthèse rendue par le salarié, un échange oral avec le manager... », souligne Rebecca Tillé, en charge de la communication au sein du cabinet de conseil I-RH Partner.

Ce rapport d'étonnement lui permet de partager, de manière objective et constructive, ses premières impressions sur le fonctionnement de son organisation. Parfois, il est aussi rédigé par des salariés en poste depuis longtemps, notamment dans le cadre d'une promotion ou d'un changement de service. S'il ne revêt pas de caractère obligatoire, il est toutefois conseillé puisqu'il constitue, pour les entreprises, une excellente opportunité de soulever les éventuels dysfonctionnements en interne et de mettre le doigt sur les points forts.

Pourquoi demander un rapport d'étonnement aux nouveaux salariés ?

Depuis plusieurs années, la société Eloquant, spécialisée dans la relation client, envoie un rapport d'étonnement à tous ses nouveaux employés. « *Nous l'adressons systématiquement à nos collaborateurs un mois après leur prise de fonction, qu'ils soient embauchés dans le cadre d'un CDI, d'un CDD ou d'un contrat en alternance* », explique Laëtitia Veyret, DRH d'Eloquant.

En faisant remonter leurs premières impressions, ces nouvelles recrues permettent à l'entreprise de perfectionner son processus de recrutement, son cycle d'onboarding, son approche managériale... « *En lisant ce rapport, nous nous sommes aperçus qu'il manquait certaines briques dans notre parcours d'intégration. Nos nouvelles recrues nous ont par exemple fait part d'un déficit d'informations sur notre comité social et économique. Nous avons donc rectifié le tir en proposant à ces employés de rencontrer une personne du CSE pendant 30 minutes pour poser toutes leurs questions. Sans le rapport d'étonnement, nous aurions eu plus de difficultés à identifier cette lacune* », illustre-t-elle.

D'une manière plus générale, rédiger un rapport d'étonnement permet d'envoyer un message positif à ses nouveaux employés. « *La démarche prouve que vous vous impliquez auprès des nouveaux, que vous prenez en compte leurs opinions et que vous êtes désireux de vous améliorer* », indique Rebecca Tillé. Cela suppose toutefois d'accepter les critiques. « *Les réponses doivent être sincères et non brimées par la peur des nouveaux collaborateurs de se prendre un retour de bâton de leur hiérarchie en cas de critiques* », précise-t-elle.

Comment structurer le rapport d'étonnement pour exploiter son potentiel ?

Pour que le rapport d'étonnement exprime tout son potentiel, il faut qu'il soit à la fois précis et synthétique. « *Lorsque je suis arrivée en poste il y a un an, j'ai fait le choix de le raccourcir mais aussi de le simplifier, afin qu'il soit davantage attractif. Aujourd'hui, il fait 3 pages et un système de graduation ou d'étoiles permet aux salariés d'évaluer les différents items* », explique Laëtitia Veyret. Les questions du rapport d'Eloquant portent à la fois sur « *la qualité de l'accueil par les équipes, la présence managériale, la clarté du discours des recruteurs sur les postes, la connaissance du produit vendu par l'entreprise...* », précise-t-elle.

D'une manière générale, les questions peuvent également aborder des sujets liés au matériel mis à disposition, au rythme et à l'environnement de travail, au périmètre du poste... Depuis qu'il a été modernisé, 95 % des nouveaux embauchés d'Eloquant remplissent ce rapport d'étonnement. Celui-ci est ensuite envoyé aux N+1 et N+2 du salarié en question. « *À l'avenir, nous aimerions aller plus loin et mieux exploiter le feedback de ces nouveaux collaborateurs afin de ne pas passer à côté d'opportunités d'amélioration* », explique la DRH. La société réfléchit notamment à un meilleur partage des résultats entre ses sphères RH et managériale. « *Une fois le rapport d'étonnement reçu, il ne suffit pas de le lire et de le ranger. Il faut effectivement prendre le sujet à bras le corps et commencer à établir des axes d'amélioration s'il y en a de mentionné* », indique Rebecca Tillé.

Exemple trame de rapport d'étonnement à télécharger gratuitement

Rapport d'étonnement

Nom
Prénom
Intitulé du poste
Type de contrat <input type="checkbox"/> CDD <input type="checkbox"/> CDI <input type="checkbox"/> Stagiaire/alternant <input type="checkbox"/> Intérim <input type="checkbox"/> Autre
Date d'arrivée dans l'entreprise
Nom et prénom du manager

PROCESSUS DE RECRUTEMENT

• **Qu'avez-vous pensé du processus de recrutement ?**

Très bon Plutôt bon Moyen Plutôt pas bon Pas bon du tout

• **Combien de temps a duré le processus de recrutement ?**

- Très rapide, j'ai eu ma proposition d'embauche en moins de 10 jours
 Plutôt correct, entre 2 et 4 semaines
 Plus de 5 semaines, c'était un peu long

• **Durant les entretiens, avez-vous pu facilement poser des questions ou vous exprimer sur les sujets que vous souhaitiez aborder ?**

• **Avez-vous des remarques ou suggestions pour améliorer le processus de recrutement ?**
