

TABLE DES ANNEXES

Annexe 4.....	1
Partie 1 : Responsables RH.....	1
Entretien n°1 AFCN.....	1
Entretien 04 AFCN responsable des formations et accueil des nouveaux collaborateurs	9
Entretien 02 SPF Mobilité et Transport responsable Accueil et Intégration.....	14
Entretien 09 RdB.....	23
Partie 2 : parrain, marraine, mentor, personne de référence	31
Entretien 01 SPF Mobilité.....	31
Entretien 03 AFCN	40
Entretien 05 SPF mobilité.....	53
Entretien 07 RdB.....	64
Partie 3 : Nouvelles recrues.....	72
Entretien RdB 01	72
Entretien 02 RdB.....	81
Entretien RdB 03.....	91
Entretien04 RdB	97
Entretien 05 RdB.....	104
Entretien 06 RdB.....	114
Entretien 08 RdB	124
Entretien 02 SPF Mobilité et transport	133
Entretien 04 SPF mobilité et transport.....	137
Entretien 02 AFCN	144

Annexe 4

Partie 1 : Responsables RH

Entretien n°1 AFCN

Pouvez-vous vous présenter ?

Ok moi je suis E et je suis à l'agence depuis décembre 2019, c'est ça.

Pourriez-vous me décrire comment se déroule l'accueil des nouvelles recrues au sein de votre établissement ?

Nous pour l'instant on a un système de mentorship et de coach pour les nouvelles recrues. Qu'est-ce qu'on fait au moment où quelqu'un est engagé, il y a une partie de l'onboarding qui est l'administration du personnel, c'est tout ce qui est l'administration, c'est toutes les feuilles à remplir ou quoi et de l'autre côté on a mis sur place un template pour le l'onboarding, le coaching par les responsables. Ce template comment on l'a fait, on l'a fait... on suit une cartographie des compétences et sur cette base là on a fait ce fameux template pour le coaching par les responsables et on a toujours aussi à côté de ça un mentor qui va regarder un peu différent que le responsable hiérarchique pour que la personne soit bien accueillie dans le service et dans l'agence. En fait le but du mentorship c'est vraiment de s'assurer que la personne peut poser pleines de question sans qu'il y a une ligne hiérarchique, sans qu'il y a...vraiment que la personne peut demander pleine de choses sur la fonction et souvent c'est quelqu'un qui a la même fonction que la personne qui vient d'être engagée. Ça c'est l'idée et voilà, c'est un peu ça, c'est ça qui est organisé chez nous.

Est-ce qu'il y a des étapes bien déterminées dans le processus ?

En fait dès le début on commence... oui il y a des, parce que c'est aussi mis dans des documents, il a une procédure de faire une évaluation après 3 mois et après 6 mois encore, voilà. Et comme ça le coach et le mentor ils vont être invité pour en discuter.

La durée du processus est-elle de 6 mois ?

Oui c'est ça, parce que c'est le premier suivi, plus proche est de 6 mois, mais il y a le plan de coaching qui peut être plus longtemps parce que par exemple quelqu'un qui vient et qui va devenir inspecteur chez nous hein, c'est vraiment la fonction d'inspecteur, ça prend, en fait le processus c'est 3 ans pour devenir inspecteur. On commence déjà et après le plan de coaching prévoir déjà des formations qu'on sait que ça va durer 3 ans pour devenir inspecteur. Tout dépend de la fonction et on a des descriptions de fonction et là il y a marqué qu'est-ce qu'il faut

faire, les compétences qui sont nécessaires et on a aussi les compétences techniques qui sont liées à une fonction voilà, ça c'est la base.

Selon vous, quels sont les principaux apprentissages à réaliser et défis à relever pour le nouvel entrant ?

Alors bien Y qu'est-ce qui est...elle vient d'arriver il y a une semaine, tu peux poser à elle les questions qu'est ce qui est le plus dure.

Y : alors vous m'entendez bien juste parce j'ai l'impression qui..voilà super comme X le disait je suis arrivé il y a une semaine et demi, tout ce que je peux dire c'est que la première difficulté c'est toute l'organisation, toutes les processus qui existent au sein de l'entreprise, toute la hiérarchie, comprendre comment l'entreprise en elle-même fonctionne, voyez poser beaucoup de questions, recevoir des explications, lire les processus, lire les politiques etc... et puis, oui en temps de télétravail, je peux dire que c'est aussi un défi à relever faire connaissance avec ses collègues en visio, c'est aussi . Ce qui est chouette est que X est ma coache, donc pour le moment tous les matins on s'appelle, elle prend vraiment beaucoup de temps tous les matins pour moi... faire le point, demander comment je vais, si j'ai des questions, expliquer ce que j'ai à faire voilà. Petit à petit elle essaie de me donner mon indépendance et toutes les explications dont j'ai besoin. Et, oui je pense le plus dure au début c'est vraiment de décrypter comment fonctionne l'entreprise, connaître les process, voilà, comment tout fonctionne, comment tout est classé, c'est chose là.

X: je pense pour l'instant c'est encore plus dur qu'avant parce qu'on travail, le télétravail est obligatoire et comme on est sensé tous travailler à la maison, voilà c'est encore plus dur que normal, parce que normalement, on se rencontre dans le couloir, on voir les gens, on peut papoter, hein on sent la culture, la manière de faire les choses, ici maintenant ce n'est pas faisable, il faut beaucoup plus être indépendant et aller soi-même vers les autres et ça c'est encore une couche qui est plus dur maintenant.

Est-ce qu'une même personne peut jouer le rôle de coach et parrain ou c'est deux personnes différentes ?

Oui en fait c'est différente personne mais je dois prendre, je n'ai pas sur la main non hein, je dois avoir, en fait il y a une procédure qui explique ça, j'oublie toujours la différence. Ça c'est en fait le profil du mentor. Le mentoring c'est plutôt quelqu'un qui va aider, c'est toujours les collègues, il n'y pas de ligne hiérarchique, alors que le coach ça peut être aussi les responsables

mais de temps en temps on trouve quelqu'un d'autre qui peut être le coach côté mais c'est plutôt... oui ça peut être le responsable hiérarchique aussi pour le coach. Mais ça peut être aussi un collègue parfois ça dépend des services parce que les services ne sont pas grands, quand il y a parfois plusieurs personnes qui ont la même fonction c'est plus facile hein. Quand c'est des services comme nous les RH on est un petit service, moi je ne peux pas demander à quelqu'un d'autre parce qu'on est pas nombreux. Mais on essaie toujours d'avoir au minimum deux personnes, qu'il y a quelqu'un de différent que le responsable hiérarchique pour faire le suivi parce ça c'est important.

Est-ce que le responsable hiérarchique peut être un mentor ?

Ce n'est pas le but, le but est d'avoir quelqu'un d'autre que le responsable hiérarchique le onboarding parce qu'il faut avoir un autre input que c'est seulement le responsable, parce que ce n'est pas bien pour le onboarding lorsqu'il y a seulement le responsable hiérarchique, il faut avoir quelque chose qui n'est pas hiérarchique dans le processus. Parce que souvent le responsable est fort occupé ou a des autres personnes et ça, aller, il n'a pas toujours le temps pour le faire. Et c'est pour ça qu'on essaie d'être plus large.

Comment s'est décidé la création du programme de parrainage/coaching/mentorat ?

Ça je ne sais pas trop puisque c'était déjà là lorsque je suis arrivé, mais ça répond au besoin d'être à l'écoute ici chez nous, on a régulièrement des nouveaux qui arrivent et aussi des jeunes qui arrivent, ça veut dire des personnes qui n'ont pas encore travaillé, on a aperçu que c'est nécessaire de faire un accompagnement parce que autrement tu arrives à un turnover qui trop fort parce que les gens qui ne sentent pas bien les premières semaines, les premiers mois, ils partent à nouveau. Il faut avoir quelque chose pour ramener, faire le processus le plus efficace possible mais aussi le plus agréable. Comment expliquer, Y aide moi.

Y : oui je pense que c'est clair, c'est nécessaire, il faut bien faire les choses pour que la personne se sente allaise, pour que ce soit aussi chouette pour elle de bien vivre tout ça, tout ce nouvel apprentissage. Il faut que ce soit efficace mais aussi chouette pour le nouveau collaborateur, qu'il se sent bien, pris en considération, former et voilà.

X : c'est important parce qu'on a ici à l'agence des profils qui sont rares au marché, qui sont difficiles à trouvés et c'est nécessaire et on doit les former. Alors il y a ça qui qui... tout ça, ça fait que, oui a des difficultés à recruter, il faut déjà 3 ans pour former un inspecteur, alors tous ces investissements ça coutent très chers et il faut pour ça il faut bien son accueil parce que

quand tu ne fais pas bien ton accueil, les gens ne vont se sentir bien à l'agence et ne vont se socialiser alors le risque qu'ils partent c'est trop grand. Mais on a les gens qu'on prend du marché qui ont déjà de l'expérience, même ceux-là doivent être formés comme inspecteur. Et pour les jeunes c'est encore plus dur pour eux parce qu'ils doivent apprendre plein d'autres choses mais en fait même ceux qui viennent avec 15 ans d'expérience qui viennent chez nous avec des bagages techniques qu'on a vraiment besoin, même ceux-là doivent être formés.

Y : oui parce que c'est un milieu bien spécifique

X : en fait pour bien faire les contrôles, il y a un processus qui est officiel avec processus pour dire maintenant vous êtes inspecteur. D'abord vous devez être expert et c'est un jury qui détermine que vous êtes expert et puis il y a un processus pour devenir inspecteur après. Alors tout ça, ça prend du temps et il y a un gros morceau de la société que l'on a sont des profils inspecteur-expert qu'on appelle qui doit être formé et ça fait que, aller on le fait pour tout le monde hein, on ne fait de distinction pour les fonctions support que pour les autres, mais le fait qu'on a cette exigence là pour les fonctions de base en fait inspecteur-expert, on a traduit ça pour tout le monde en fait, on a traduit pour les fonctions support, quand quelqu'un arrive on fait aussi le même processus. On a fait une cartographie des compétences pour toute l'agence par seulement pour l'inspecteur-expert, mais pour toute l'agence. Parce qu'aussi les fonctions support sont aussi importantes. On ne va pas faire la distinction, mais ça vient en fait du fait que les fonctions de base sont des fonctions essentielles de l'entreprise, des fonctions spécialisées et plutôt rares sur le marché de l'emploi.

Le mentorat est pour familiariser le nouveau dans l'entreprise et le coaching pour développer des compétences pour être inspecteur ?

Oui pour ceux qui veulent devenir inspecteur, ou les autres il y a d'autres ...

Y : oui, le coaching est pour tout le monde, oui c'est vraiment pour acquérir des compétences, mais ce n'est pas que pour les inspecteurs, c'est pour tout le monde. C'est vraiment le plan de coaching, pour acquérir des compétences et le mentorat beaucoup sur l'accueil, culturel et tout ça.

X : C'est un document qui est vivant, on discute, Y on prend ça et on verra, à partir de ça on a une base pour expliquer tout mais aussi que Y soit formé, qu'elle prenne des actions, qu'elle sait où elle doit aller, voilà, ça c'est la base en fait.

On va voir quelles sont les compétences à côté, et puis qui fait quoi, à quel moment et après quelle est la législation qui est à la base, quels sont les logiciels qu'elle doit connaître, les formations qu'elle doit suivre. A la base c'est une façon de faire l'évaluation

Comment est désigné un mentor, parrain, coach ?

Comment ça se fait en fait c'est le talent-développement officer qu'on a qui prend contact, c'est la personne qui fait déjà le recrutement, elle a suivi tout le processus de recrutement, elle sait très bien, elle a eu des contacts avec les responsables et elle sait qui est la personne et à la fin du recrutement elle prend contact naturellement avec le responsable et elle va regarder le responsable pour être sûr qu'on prend un bon mentor. Elle fait le suivi du processus, c'est toujours le responsable hiérarchique qui décide mais elle fait le suivi du processus.

Est-ce qu'il y a des formations que les nouveaux doivent suivre à leur arrivée ?

Oui, impérativement par exemple on a deux jours où on présente tous les services par exemple, il y a aussi la formation SIppt et on a aussi en sécurité qu'on fait un accueil, c'est ça et j'oublie les autres je pense, il y en a certainement, il y a 3 ou 4 formations qui sont obligatoire que tout le monde doit suivre, tout le monde qui arrive à l'agence et après c'est par fonction. Par exemple une personne qui est inspecteur doit avoir au moins 120h de formation sur la radio protection par exemple. Tout le monde doit avoir la base qui est une formation donnée en interne mais pour une personne qui devenir inspecteur, elle doit suivre une formation externe à l'université pour ça. Quand il a déjà reçu ça dans sa formation de base, il ne doit pas le refaire naturellement, mais quand il n'a pas reçu la formation de base comme ingénieur, il doit le faire chez nous. Par exemple, alors tu as d'un côté les formations...mais on a fait une cartographie des compétences qui explique tout ça. On a vraiment un tout grand tableau pour dire à la base ils doivent connaître cette formation-là. Mais cela dépend vraiment des fonctions hein, t'a des formations qui sont tout le temps la même chose, t'a des formations qui sont éventuellement différentes pour telle ou telle fonction.

Est-ce que le mentorat ou le coaching facilite ces formations ?

Oui, parce que en fait le mentorat c'est vraiment nécessaire pour connaître tout ce qui... oui, à qui je vais demander ça, où je peux aller pour manger, vraiment des choses, je ne sais pas...comment je dois imprimer, vraiment des choses comme ça qui sont... mais tant qu'on connaît pas...

Y : qui sont quotidiennes et qu'il faut savoir.

X : comment on doit appeler le DG, c'est vraiment la socialisation qui est importante par ce mentoring. Et ce n'est pas quelque chose que tu peux enlever, je trouve ça important

Pouvez-vous dire que les nouveaux puissent accepter facilement des sacrifices pour l'organisation ?

Ça c'est difficile à répondre parce que ce n'est jamais le but hein, le but c'est qu'on peut faire le travail, le travail pendant les heures qu'il faut. Actuellement ce qui est important, on sait la motivation c'est important que quelqu'un est intégré dans la société, qu'elle sent... et pour être motivé, il faut avoir, se sent utile à l'agence, alors pour se sentir, c'est important qu'on a les collègues qui sont avec la personne qui font qu'elle se sente bien. Pour ça, ça c'est important pour pouvoir faire son boulot, mais pas pour... allez, on ne regarde pas des heures... non, non, on veut que les gens qui sont là, qu'ils se sentent bien dans ce qu'ils font, qu'ils se sentent bien dans leurs peaux et qu'ils font le boulot et avec... mais c'est sûr que quand quelqu'un se sent responsable de quelque chose, la personne va faire pour que son job réussisse. Mais pour dire qu'il doit travailler le week-end, c'est un peu lourd, aller pour moi c'est, non, non, ce n'est pas le but. Le but c'est que pendant les heures de travail il y a beaucoup de travail parfois et parfois les inspecteurs aussi ils sont dans le rôle de garde, mais oui à ce moment-là, ils sont à nouveau payés pour ça. Ils doivent faire naturellement par exemple quand il y a un souci au niveau du nucléaire, oui il va répondre tout de suite et laisser tomber tout, parce que c'est qu'on demande, c'est notre rôle. C'est pour ça que l'agence est là, parce qu'on a un soutien au public, parce qu'on a notre rôle public. Et tout le monde qui a bien intégré l'agence et qui connaît son job, il va tout de suite le faire, ce n'est pas quelque chose qui est question en pas le faire parce que c'est comme ça l'agence existe.

Est-ce qu'il arrive que les nouvelles recrues aillent au-delà de ce qui est attendu d'eux dans l'exercice de leur fonction ?

De base tout le monde veut faire son travail bien, ça c'est de base, Y toi aussi, tu es arrivée et de base tu veux faire ton travail bien, tout le monde à ça, tout le monde quand il veut arriver et certainement dans notre secteur public, on veut faire quelque chose pour la société, c'est la base. Tout le monde chez nous quand il arrive, il veut faire son petit, aller sa petite tâche pour la société. Alors oui je pense le onboarding aide pour ça, que pour la personne comprend qu'il fait quelque chose pour la société. Mais pour dire aller, nous qu'est-ce qu'on fait, on fait des évaluations pour voir que tout se passe bien et t'a un système d'évaluation qui doit juger ça. Voilà mais, je pense que ça sera déjà bien que...

Est-ce que vous pouvez dire que les nouveaux font moins d'erreurs ?

Bah ça dépend, on a des processus qui vont bien et d'autres qui vont, hein, qui prend le temps, c'est toujours le cas hein, il y a des intégrations qui vont très bien et ceux qui sont moins mais, grâce au fait qu'on fait le système, on a un suivi et on arrive quand même, même quand ça ne va pas si bien, d'arriver quand même par le processus à quelque chose. Notamment ça arrive qu'on doit dire au revoir à quelqu'un, ça arrive toujours aussi mais c'est quand même rare.

Est-ce que cela est arrivé à cause de la charge de travail ou bien juste que la personne n'était compétente ?

En fait on a embauché quelqu'un mais la personne s'est rendu compte que le boulot n'était pas pour lui, c'est lui-même qui disait que non ça n'allait plus pour lui, en fait il voulait faire quelque chose d'autre et ça, peut faire n'importe quoi mais comme la personne disait... mais le processus aide quand même à avoir des étapes du onboarding, avoir un canevas ou un cadre pour discuter et pour pouvoir justement aider les gens à se socialiser et pour avoir un moindre turnover en fait.

Est-ce que vous pouvez dire que les nouveaux savent clairement leur description de fonction ?

Y : alors très clair, très précis à 1000% je dirais pas encore, dans l'annonce à laquelle j'ai répondu en postulant, il y avait beaucoup de choses qui étaient mise sur papier qui étaient clair, mais depuis une semaine et demi je.. découvrir n'est peut-être le bon mot mais oui et non je découvre vraiment mon job, je commence à voir clairement ce qui est demandé de moi, mais là maintenant je ne pense pas que ce soit possible de savoir comme ça, cocher sur une feuille blanche toute la description de fonctions, je pense qu'il faut un peu plus de temps pour que je sache le faire, je pense que c'est quelque chose de quand même normale, même si oui sur l'offre c'était dresser, oui tout n'est jamais dresser à 100%, voilà les choses viennent un peu avec le temps voile et je crois c'est vraiment avec du temps qu'on sait dire cela.

X : il faut savoir que la fonction de Y c'est une nouvelle fonction, elle n'est pas encore décrite. Actuellement on a utilisé des autres qui sont à la base de cette fonction-là écrire l'annonce. Mais seulement dans notre processus, on sait qu'on doit au minimum un an pour pouvoir vraiment faire une description de fonction parce qu'on sait que quand c'est une fonction nouvelle, il faut voir comment ça se passe dans la réalité et du recule pour pouvoir décrire ça. Alors c'est plus

compliqué pour elle mais pour les autres, on a des descriptions de fonction, il est tellement rare qu'il Il n'y en a pas mais ceci n'est rare, c'est parce que c'est une nouvelle fonction. On a écrit 89 descriptions de fonction, alors normalement on a des descriptions de fonction pour la plupart des personnes qui arrivent à l'agence.

Est-ce que vous pouvez dire que les nouvelles recrues sont plus précises dans la réalisation leur travail ?

Oui, quand ils ne sont pas en fait c'est au coach ou au responsable de le dire et de donner le feedback, on va vérifier où on a pu manquer. Je dis toujours les fonctions support naturellement elles doivent être précise parce qu'en fait ou on est dans le finance ou est dans le HR, Y tous les détails sont importants, on a discuté déjà. C'est vraiment être sur les détail parce qu'on travaille la législation...

Y : oui c'est sûr, je pense que tous les postes de l'agence, même les inspecteurs doivent être ultra précis, au final tout le monde se doit d'être précis.

X : quand ils ne sont pas, le responsable ou le coach doit t'expliquer parce que c'est pour ça qu'ils sont là. Oui on travaille dans une société où les détails sont hyper importants.

Est-ce que vous avez eu des cas de turnover ? Si oui, est ce que c'est moins par rapport à avant l'instauration du programme de parrainage/coaching/mentorat ?

Non pour l'instant je peux pas vous dire.

En quoi le mentorat ou le coaching a changé l'intégration des nouveaux ?

Pour moi, il y a le fait que l'intégration va plus vite.

Comment la situation de crise sanitaire a changé le processus de socialisation ?

En fait c'est plus dur, c'est beaucoup plus dur parce qu'on sent une culture de nécessité, maintenant on sent ça, quand on est avec les collègues, ensemble en entreprise, mais ici, oui c'est virtuel.

Y : oui c'est virtuel et on voit aussi moins de gens comme X disait, si j'avais été bah, j'aurais croisé plein de gens même dans les couloirs et dire ah bonjour, enchanté, on se présente alors qu'ici si je n'ai pas à faire à eux, je ne les connaîtrais pas jusqu'au moment où je vais pouvoir les croiser dans le couloir.

X alors on voit quand même qu'il y'a beaucoup d'intégration au sein d'un certain service plus facilement mais quand tu vas au-delà, c'est beaucoup plus difficile. Et on essaie par exemple maintenant on a lancé par exemple des formations de langue, des tables de conversation entre collègues. Voilà et ç'a double but d'un côté apprendre une autre langue et d'autre voir aussi d'autres gens.

Y : Et ce que Z va être mettre en place c'est des tables avec les nouveaux collaborateurs pour qu'on puisse parler aussi entre nous.

X : oui on a aussi prévu pour, une sorte de..., oui normalement c'est un déjeuner mais là ça va être online. On a ça, en fait toujours pour les nouveaux on prévoit deux jours de formation pour qu'ils connaissent, les autres les services et tout ça. C'est ce qu'on fait toujours. Mais on a prévu aussi pour les jeunes qui entrent et qui n'ont pas encore travaillés, on a prévu faire quelque chose de spéciale pour eux, en fait pour pouvoir discuter entre eux et voir un coach spécifique pour eux pour pouvoir poser des questions que nous on n'y pense plus puisse qu'on travaille depuis autant d'années et on sait que ce n'est pas évident quand on commence à travailler. On essaie vraiment de faire les choses en plus pour l'intégration. Parce qu'on sait que ce n'est pas facile quand, crise sanitaire, oui, le premier jour on reçoit son pc et hop à la maison. Ce n'est pas évident quand même, on fait un accueil le premier jour, mais le deuxième jour la personne est sensé travaillée à la maison.

Entretien 04 AFCN responsable des formations et accueil des nouveaux collaborateurs

Pouvez-vous vous présenter brièvement ?

Oui C, je travaille à l'agence depuis 2015, je suis responsable des formations et de l'accueil de nouveaux collaborateurs.

Pourriez-vous me décrire comment se déroule l'accueil des nouvelles recrues au sein de votre établissement ?

On est une petite organisation de 150 personnes, c'est important de le savoir, parce que quand on a une grande organisation et une petite organisation, ça ne doit être fait de la même manière. Donc on recrute par ans de 10 à 20 personnes maximum. Donc lorsqu'on fait un accueil, en général on accueille les gens le premier jour du mois, les nouveaux collaborateurs et en général, ils sont 1 ou 2 puisqu'on recrute peu de personne d'accord. Nous avons une procédure où le manager nomme des coaches, le coach va aider le nouveau collaborateur sur son métier, en même temps va aider le nouveau collaborateur sur son intégration dans l'agence. Donc les premiers jours, les ressources humaines, c'est à dire moi en accueil du nouveau pour remplir

les papiers qui n'ont pas été remplis à distance parce qu'évidemment on a changé un peu notre procédure depuis le covid. Donc on les accueille en live, dans nos bureaux, parce qu'en fait c'est le seul moment où ils viennent principalement au bureau, donc on les accueille le premier jour au bureau pour leur transmettre des informations de sécurité, les informations nécessaires, ainsi qu'ils reçoivent leur laptop et tout ce qu'il faut concernant le covid aussi d'accord. Ensuite le manager et le mentor accueillent le nouveau et ensuite c'est le manager qui prend en charge toute l'intégration de la nouvelle personne, donc il y a un plan de coaching sur 6 mois qui est élaboré. Et les RH organisent avec la personne, le manager, le coach et le mentor après 1 mois, 3 mois et 6 mois pour faire le point sur l'avancement du plan de coaching, dans le plan de coaching, il y a des formations internes et parfois des formations externes, ça dépend des métiers.

Combien de temps dure, en moyenne, la période d'intégration ?

6 mois, après dans la réalité ça dépasse les 6 mois, parce que nous on recrute des gens qui ont le mater et qui ont besoin de formation complémentaire, je dis ça dépend des métiers. Si c'est un métier plutôt administratif, à la fin des 6 mois en général c'est terminé, si ce sont des futurs inspecteurs, ça ne s'arrête pas à 6 mois parce qu'ils doivent faire des formations supplémentaires en radio protection et autres, donc en général ça continue, mais ça permet de faire un suivi intensif les 6 premiers mois.

Y a-t-il des étapes prédéterminées dans le processus d'intégration au sein de votre établissement ? Si oui, quelles sont-elles ?

Oui bien sûr, tout ça, est prédéterminé. Donc si vous êtes allé sur notre site internet, vous allez voir que l'agence exerce différents métiers, donc ça dépend des métiers. Donc même inspecteur, il y a différents types d'inspecteurs. Donc il y a des gens qui travaillent auprès des centrales nucléaires, il y a des gens qui travaillent dans le domaine médical, qui s'occupent des déchets, qui s'occupent des transports des matières. Donc les services ont des programmes différents.

Selon vous, quels sont les principaux apprentissages à réaliser et défis à relever pour le nouvel entrant ?

Ils sont bien pris en charge donc, le challenge... C'est-à-dire qu'on vérifie avant de les recruter qu'ils sont prêts encore à apprendre énormément, donc ils doivent apprendre énormément la législation, ils doivent suivre 120h de radio protection donc ils doivent retourner à l'université.

Donc on recrute uniquement des gens qui sont prêts à apprendre parce que c'est un métier très, très particulier.

Est-ce qu'il existe une formation que suivaient les nouvelles recrues avant mais plus aujourd'hui ?

Non, non, ce n'est pas un moyen pour remplacer parce que les deux sont indispensables. Il y a des formations obligatoires techniques à l'extérieur, en fait les futurs inspecteurs deviennent experts dans leurs domaines donc ils doivent avoir une validation et ensuite ils deviennent inspecteur au bout de 2 ou 3 ans. De toute les façons leur formation est continue, il y a les formations en interne, après ils vont sur les terrains, il y a des inspecteurs expérimentés et en général... mais ce n'est pas simplement... en fait le coach fait la synthèse un peu des informations indispensables après en général, il y a d'autres membre de l'équipe qui participent parce que c'est un métier en soi et le mentor comme j'ai dit, c'est uniquement sur l'intégration dans l'agence. Aujourd'hui comme on est à distance, c'est un peu plus compliqué, mais parfois le mentor fait aussi du coaching sur ce qu'on appelle le business parce que c'est un collègue comme un autre en général.

Est-ce qu'on peut être à la fois mentor et coach au même moment ?

Oui, ça arrive quand il n'y a pas assez de personnes disponibles dans l'équipe oui.

Est-ce qu'un supérieur peut être coach ou mentor ?

Non ce n'est jamais un supérieur, non, non justement parce que la procédure... certains managers essaient d'éviter de nommer un coach et un mentor en disant je vais le faire non, le manager il a son rôle, et dans son rôle il a aussi du coaching à faire, du mentoring, mais c'est, on oblige d'avoir quelqu'un d'autre. Parce parfois les managers n'ont pas toujours le temps ou, donc la procédure est faite pour obliger d'avoir d'autres personnes que le manager dans cette activité.

Est-ce que le mentor et ou le coach est du même service que le nouveau collaborateur ?

Pas toujours, ça dépend des métiers, comme par exemple... en général les inspecteurs c'est le même service parce que c'est très spécifique, après si c'est par exemple le management assistant d'un directeur, là on peut nommer quelqu'un d'un autre service ou alors quand c'est les tous petits service où il y a 4 personnes, c'est surtout les services ce qu'on appelle support comme communication, juridique, informatique, là il y a parfois une personne d'un autre service qui est impliquée.

Comment est désigné un mentor, parrain, coach ?

Par le manager, surtout pour les coaches, le mentor parfois je suggère des personnes d'autres services, ça arrive.

Est-ce qu'il existe un système d'évaluation ?

Bien sûr, ils sont tous ravis, il y a un document qui est fait et qui est rempli après la réunion des 1 mois, 3 mois et 6 mois. Donc on voit que c'est suivi, on voit qu'il y a des sessions, ça marche très, très bien. C'est très intégré dans la culture de l'agence et les gens qui sont coaches et mentors, je les remercie, on voit qu'ils sont très fiers aussi de transmettre leurs connaissances, ça se passe très, très bien.

Est-ce qu'il arrive que les nouvelles recrues aillent au-delà de ce qui est attendu d'eux dans l'exercice de leur fonction ?

Ça dépend des cas, de toute les façons ils doivent apprendre beaucoup de chose, ça dépend de ce que vous entendez par au-delà.

Pouvez- vous dire que le mentorat et ou le coaching facilite l'intégration des nouveaux ?

Oui bien sûr, c'est la différence entre chercher l'information soi-même ou demander à des collègues qui savent où l'information se trouve, avec les points forts et les points faibles de l'information, oui bien sûr.

Est-ce que vous pouvez dire que les nouveaux savent clairement leur description de fonction ?

Oui bien sûr, je les forme à l'avant, je les forme !! c'est une réunion d'une demi-heure pour rappeler leurs objectifs, oui bien sûr.

Est-ce que vous pouvez dire que les nouveaux font moins d'erreurs ?

Non c'est impossible à mesurer, ça existait avant que j'arrive hein, moi j'ai fait en sorte que ça se maintienne et ce qu'on a ajouté dans la procédure pour les nouveaux, j'ai intégré, donc ça c'est en plus, il y a une présentation qui faite sur deux de mes journées, donc chaque chef de service vient présenter son service pendant une demi-heure et ça c'est très instructif pour tous les nouveaux. Donc là ils ont l'occasion de poser des questions, d'avoir une vue, là c'est pour la transversalité sur les autres services, parce souvent ils sont concentrés sur leur propre activité, mais voilà, c'est important de savoir ce qui se passe dans les autres services. Après au niveau

des erreurs, c'est des métiers complexes, bien sûr un bon apprentissage diminue les erreurs c'est logique.

Que pouvez dire sur le comportement des nouveaux avec les collègues et par rapport aux règles ?

Bah grâce à cette intégration, avec un suivi vraiment sérieux, grâce aux coaches et aux mentors, ça se passe très, très bien. Après les équipes spécialisées sont d'environ une dizaine de personnes, c'est très facile de s'intégrer dans une équipe d'une dizaine de personnes. Et on fait attention que les managers fassent régulièrement des réunions d'équipe et des one to one, il y a encore quelques managers qui ne font pas des réunions one to one, mais ça, ce n'est pas uniquement un manque vis-à-vis des nouveaux, ça peut être un manque vis-à-vis des autres collègues aussi. Ça c'est aussi essayé de vérifier que le manager fait bien son job aussi, mais ça, ce n'est pas uniquement vis-à-vis des nouveaux.

Est-ce que vous avez eu des cas de turnover ?

En tout cas moins de départ à court terme, certainement. Donc les départs qu'on peut avoir dans les deux premières années de personnes qui se retrouvent par... mais comme je vous ai dit au début, vous devez vraiment comparer une structure qui est quand même pas très grande 150 et puis de gros organisations. Par exemple dans les entretiens de recrutement, on a parfois des jeunes qui sont dans des grosses structures de société privée et qui se sentent un peu perdus et qui veulent quitter après un an ou deux ans, nous ce n'est pas le cas. Enfin il y a des gens qui sont partis mais parce qu'ils avaient des opportunités très intéressantes. C'est vrai que l'année passée il y a deux jeunes femmes qui sont parties, mais leur choix vers l'agence était temporaire. C'était avant d'arriver à l'agence qu'elles avaient déjà en tête d'aller ailleurs, je peux dire ça comme ça. Donc ce n'est pas la déception de ce qui s'est passé à l'agence pas du tout, mais elles étaient intéressées pour...

Que pouvez dire sur le comportement des nouveaux avec les collègues et par rapport aux règles ?

Est-ce qu'il y a un document donné aux nouveaux qui informe des différentes étapes de la procédure d'intégration ?

Oui, il y a des informations plutôt administratives, les règles des ressources humaines, quand il est malade etc... il y a le transport, le GSM etc... et puis après il y a un plan coaching écrit oui dans lequel tout est indiqué.

Est-ce la même chose pour tout le monde ou bien c'est individuel ?

C'est adapté à la personne, il y a un programme un peu général qui est adapté à l'expérience parce qu'évidemment entre recruter quelqu'un qui vient de finir ses études et quelqu'un qui a 15 ans d'anciennetés, le programme va être adapter.

Quelle observation faites-vous sur la socialisation en cette période ?

Alors ça impacte plus sur les jeunes qui viennent de démarrer. Donc ceux qui ont de l'expérience, de toute façon, d'abord ils ont de l'expérience professionnelle, ils savent ce qu'ils doivent faire, ils savent retrouver leurs marques. Mais les jeunes qui démarrent, qui ont leur premier job chez nous, c'est plus compliqué, ce qui est normal. Donc on mène des actions un peu supplémentaires pour les soutenir. Là on n'a pas encore lancé, mais on va lancer des groupes Intervision entre eux, entre les différents jeunes. Mais sinon, on a eu le cas d'un monsieur et là toute l'équipe tout d'un coup... On entend dans les journaux il y a des gens qui vont un peu moins bien pour différentes raisons. Et là on a vraiment mis en place un plan d'action urgent pour soutenir un jeune qui... Après il y a le privé-professionnel qui se mélange, c'était quelqu'un extrêmement actif avant et là il se retrouvait voilà, il faisait de la musique, il faisait du sport, et donc on lui a montré notre soutien, ses collègues sont allés déjeuner avec lui à l'extérieur, voilà, il y a eu toute une mise en place d'action. Et si nécessaire, utiliser des coaches aussi si c'est nécessaire.

Est-ce que quelque chose a été en mise place pour s'adapter ? si oui, quoi ? si non, pourquoi ?

On demande aux managers de faire beaucoup plus attention mais avec tout le monde d'ailleurs. Mais est ce qu'il y a quelque chose de spécifique fait pour les nouveaux, il y a juste ces groupes d'Intervision. C'est vrai que dernièrement on a fait des groupes plus culturel sur team, donc des animations, des groupes et je vois que les jeunes participent sur partager les musiques, les recettes de cuisine, des choses comme ça. Il faut faire plus attention, on fait attention aussi à ce qui se passe de manière personnelle, il y a une dame qui n'a pas de famille en Belgique, moi je la contacte régulièrement.

Entretien 02 SPF Mobilité et Transport responsable Accueil et Intégration.

Pouvez-vous vous présenter brièvement ?

Donc je m'appelle Sylviane, je suis, je travaille depuis près de 15 ans au spf mobilité et transport, je travaille au service des ressources humaines au sein duquel je m'occupe de

différents projets parmi lesquels celui qui vous intéresse c'est-à-dire l'intégration des nouveaux collaborateurs.

Pourriez-vous me décrire comment se déroule l'accueil des nouvelles recrues au sein de votre établissement ?

Voilà, donc je vais parler depuis le covid, depuis la crise sanitaire. Donc chaque nouveau collaborateur qui entre en fonction dans notre spf est accueilli le matin par un collègue de PNO, qui l'accueille pour aller récupérer son matériel ICT, le premier jour ils doivent venir sur place récupérer tous leurs matériels, en suite soit ils rentrent directement chez eux, soit ils sont accueillis physiquement sur place par leur correspondant rh, soit par leur chef parfois c'est les deux. Donc on est très limité pour le moment vu la crise sanitaire. Donc ça dépend au cas par cas. Dans tous les cas l'après-midi, le nouveau collaborateur est chez lui et participe à une session d'accueil sur teams qui est donnée par un collègue de PO. Lors de cette session d'accueil, on parcourt avec lui tout un document qui est intitulé la fiche d'accueil et qui reprend plein d'informations utiles destinées aux nouveaux avec des personnes de contact, des liens etc...pour favoriser son accueil son assimilation à notre manière de fonctionner bien pour qu'ils puissent démarrer plus facilement. Ça c'est le premier jour, ensuite donc l'accueil se poursuit dans le service, le service pno a élaboré toute une check liste d'actions que le service accueillant devrait faire, donc il y a un correspondant rh dans chaque direction générale au service d'encadrement qui doit participer aussi à l'intégration et à l'accueil. De fait dans certains services ils suivent plus ou moins la check liste et dans d'autres ils ne le font pas. Donc on sait qu'il y a une divergence en fonction de culture et de la volonté, de l'implication et l'énergie que mettent les différents services à accueillir les nouveaux collaborateurs. Ce que le service pno fait encore, c'est que tous les deux mois, il organise un trajet d'intégration digitale. Ce trajet se fait en ligne, il y a toute une série de sessions que les experts donnent, donc ces sessions portent sur l'aspect carrière, quelles sont les perspectives de carrière, quelles sont les règles en matière d'intégrité, grosse sensibilisation à l'intégrité, le développement durable, le, ce qu'offre le service social, notre culture, notre manière de travailler avec les nouveaux modes de travail. Une session aussi sur ICT, quels sont les différents outils, application, comment est-ce qu'on collabore ensemble. Voilà, essentiellement c'est ça, alors j'ai oublié de vous dire que le premier jour quand ils arrivent on leur demande de signer aussi une attestation comme quoi ils ont bien reçu le règlement de travail, une attestation comme quoi il ont bien lu les déclarations relatives au conflit d'intérêt pour éviter qu'ils se trouvent en situation de conflit d'intérêt et voilà, alors

il y a aussi un formulaire sur le sans pointage parce chez nous, on travaille avec le ou sans pointage, voilà.

Le premier jour c'est une session de deux heures l'après-midi et le trajet d'intégration, à la base c'est un trajet qu'on faisait sur place et ça durait toute une journée. Donc on commençait par un petit déjeuner tous ensemble, la présidente venait aussi un peu discuter, rencontrer les nouveaux et puis à midi on faisait une pause, on déjeunait tous ensemble et dans l'après-midi se clôturait par un quiz, un quiz, une évaluation de la journée etc... et donc maintenant on a éparpillé les sessions sur une semaine, donc c'est du lundi au vendredi, mais ça ne dure pas toute la journée, ce sont des sessions chaque fois d'une heure et c'est éprouvant, les collaborateurs me disent que c'est éprouvant.

Selon vous, quels sont les principaux apprentissages à réaliser et défis à relever pour le nouvel entrant ?

Mais le défi du nouvel arrivant c'est que... ça dépend encore de son profil, parfois il n'y connaît rien parfois il connaît déjà certaines choses. Donc il doit apprendre la matière, il est parfois plus ou moins aidé, voilà parce qu'on a prévu pour lui vraiment un parcours d'apprentissage, parce que ce n'est pas seulement des formations, il y a des documents à lire, il y a des explications aussi qui sont attendues de collègues et donc ça, ça dépend encore d'un service à l'autre. C'est un défi évidemment d'apprendre la matière, il y a avoir ses repères, assimiler la culture, savoir où je peux trouver ceci, cela, qui s'occupe de ceci cela, comment je peux contacter, la facilité avec laquelle il peut effectuer les différentes démarches qui sont nécessaires, le fait de le mettre à l'aise aussi, le fait de lui consacrer suffisamment de temps et le fait qu'il puisse s'intégrer, voilà auprès de son équipe, cette intégration n'est pas évidente, elle est d'autant plus compliquée qu'elle se fait maintenant à distance et qu'il y a plus tout ces contacts informels qu'il y avait avant sur place. Donc c'est encore beaucoup plus difficile pour les collègues qui entrent maintenant.

Quels sont les dispositifs mis en place pour soutenir les nouveaux ?

Bah comme j'ai dit, il y a l'outil, la phase d'accueil, un contact le premier jour hein, donc avec quelqu'un du p&o tant le matin et l'après-midi aussi quand ils sont chez eux via teams où on leur donne déjà toute une série d'informations, il y a le trajet d'intégration, nous ce qu'on encourage aussi, à chaque arrivée, et même avant, avant qu'il entre en fonction, on encourage aussi qu'il ait un contact au moins par téléphone entre le chef et le nouveau collaborateur et là aussi certains chefs le font et d'autres ne le font pas, je crois que la majorité ne le font pas .

Quand il entre en service, nous on envoie un mail au chef pour l'encourager à différentes choses, par exemple à désigner quelqu'un qui sera parrain, mentor du nouveau collaborateur, certains services le font d'autres pas. On sait que ça aide parce que du retour qu'on a des nouveaux collaborateurs, ça les aide à avoir quelqu'un qu'ils peuvent plus facilement déranger parce qu'ils n'osent pas déranger la personne, ils ont peur de déranger le chef. On n'encourage aussi le chef à planifier plusieurs moments dans les premiers jours du nouvel arrivant, donc bien sûr une première rencontre, normalement il doit le présenter aussi lors d'une réunion, ça c'est dans la check list, la check list à suivre aux collègues de l'équipe. Ça se fait parfois et parfois ça ne se fait pas. Il faut savoir que le p&o n'est pas super puissante, je veux dire le p&o donne des conseils aux services, après les services font ce qu'ils veulent voilà. On a aucun ordre à donner, ça c'est très, très clair, on est perçu comme un service de soutien et pas un service qui doit dire ce que vous devez faire, bon bien s'il y a une réglementation à appliquer c'est autrement, mais là évidemment ce ne sont que des procédures internes qu'on ne peut que recommander. Donc voilà, le chef peut faire ça et dans la check list comme j'ai dit qu'on envoie aux services, il est mis par exemple « communiquez à l'avance à toute l'équipe via les canaux internes l'arrivée du nouveau, expliquez ce que le nouveau va faire, quand le nouveau est là, planifiez un moment de rencontre informelle avec lui », voilà, ça s'est mis dans les check lists pour les services. Et tout ce qui est facilitée administrative aussi et explication des différents outils, ça aussi on demande chaque fois qu'ils désignent des collègues spécifiques, donc il y a une check list qu'ils doivent compléter, mettre des noms, savoir qui doit s'occuper de quoi, et on met bien les timings auxquels ça devrait être fait. Et alors on a encore pendant l'année, on a un collègue de pno qui va rencontrer le nouvel collaborateur mais c'est essentiellement dans le cadre du suivi des cycles d'évaluation. Vu qu'on travaille avec des objectifs à atteindre et donc de manière générale c'est annuel, c'est adapté si la période est plus courte parce qu'on veut rentrer dans un timing où ça commence en janvier et ça se termine en décembre le cycle d'évaluation. Et donc là, pendant toute la première année, les nouveaux collaborateurs sont suivis par un collègue du pno dans ce cadre-là.

Comment s'est décidé la création du programme de parrainage/coaching/mentorat ?

C'est-à-dire que c'est des pratiques qui existaient de manière isolée dans certains départements chez nous, certaines fonctionnaient assez bien d'autres l'ont tenté ça n'a pas pris, les problèmes qui ont été vécus c'est que c'était toujours les mêmes personnes qui étaient volontaires pour être les parrains, que ces personnes étaient surchargées, que ces personnes n'avaient pas cette fonction reprise dans leurs objectifs, n'avaient plus le temps non plus de se consacrer à ça et

donc voilà. Et absence de soutien du directeur général pour l'instaurer dans certain endroit. Maintenant on a ré-insisté avec ça parce qu'on voit que s'intégrer dans ce contexte de travail à distance c'est très difficile et voilà. J'ai encore entendu maintenant un feedback lors du trajet d'intégration comme quoi moi j'aimerais bien, quelqu'un me dit j'aimerais bien avoir un parrain mais chez moi il n'y en a pas. Et donc la seule chose que je peux c'est dire à la personne mais demande-le à ton chef, demande s'il ne peut pas te désigner une personne de contact appelons-le comme on veut, parrain, mentor ou collègue contact, n'importe quoi mais quelqu'un de plus disponible que la personne puisse facilement contacter.

Peut-on dire qu'avant la pratique était informelle et qu'elle a été par la suite institutionnalisée ?

Non, non, comme je vous dis c'est la faiblesse malheureusement de chez nous, il faut savoir que le pno est particulièrement affaibli. Bon dans notre spf, on a une hiérarchie stricte, donc à la tête il y a le comité de direction, dans le comité de direction, il y a la présidente du comité de direction et chaque direction générale au service d'encadrement est représentée et donc il y a quelqu'un qui représente le service d'encadrement pno mais malheureusement c'est une personne ad-intérim, ça veut dire que le directeur précédent n'a été au bout de son mandat, qu'il a été licencié avant, ça arrive malheureusement souvent et donc il doit être remplacé par une personne dit ad-intérim le temps qu'on fasse un nouveau recrutement et ça prend toujours je dirais 1 an, 2 ans, 3 ans pour avoir quelqu'un voilà pour le remplacer et pendant cette période-là, la diversion de l'encadrement est très faible, est très faible parce qu'elle n'a pas quelqu'un qui a les pleins pouvoirs pour le représenter au comité de direction et actuellement la personne qui représente le service pno, c'est le directeur du budget contrôle de la gestion et voilà, je pense qu'il a essayé de faire de son mieux, mais c'est un être humain et la charge de travail est-elle que déjà diriger un seul service d'encadrement, il faut travailler du matin au soir et quand vous devez travailler je dirais presque, je veux dire 20h/24h, j'imagine que c'est quand même un peu moins mais la charge de travail est vraiment colossale, voilà c'est ingérable, donc après quelques semaines vous laissez tomber plein de choses et on se trouve alors à dépendre de notre présidente pour toute une série de matières pno mais notre présidente elle est aussi complètement surchargée. Vous voyez c'est ça, il n'y a pas quelqu'un, il faut savoir aussi que quand vous êtes directeur pleinement désigné, vous avez suivi la sélection selon, voilà que vous êtes vraiment désigné, vous avez des évaluations, tous les 2 ou 3 ans vous avez les évaluations. Vous devez proposer un plan de management et vous devez bien suivre les actions, donc tout est à atteindre. Vous allez défendre bec et ongles votre programme parce qu'il y a des impacts

financiers importants à la clé. Donc voilà, c'est un peu la situation dans laquelle on est pour le moment. Mais bon je dirais que même si.. le jour où on aura de nouveau un directeur pno, je ne suis pas convaincu qu'on pourrait imposer ce système de mentorat, pas du tout. Parce que si on l'impose il faudrait quand même avoir un aval au niveau du comité de direction et là concrètement on va voir si est ce que le président du comité de direction le soutien ou pas.

Pouvez-vous dire qu'il s'agit d'une liberté du chef de service de désigner ou pas un mentor /parrain ?

Oui, et j'irais même plus loin pour aller plus loin dans les exemples, comme je vous dis qu'on fait le trajet d'intégration, il y a des chefs maintenant qui sont convaincu de l'utilité de ce trajet d'intégration et qui donc disent aux nouveaux collaborateurs, si tu as des réunions qui se chevauchent, donne priorité au trajet d'intégration. Parce qu'ils reconnaissent l'importance, ils en sont convaincus. Ce n'était pas comme ça au début, maintenant voir qu'il y en a certains qui disent oui vraiment c'est utile, alors que d'autres chefs, non tu ne vas pas au trajet d'intégration, tu viens à la réunion parce que c'est plus important que tu assimiles la matière que tu dois traiter. Vous voyez, et donc voilà, on ne peut rien faire, on ne peut pas imposer la participation au trajet d'intégration. Maintenant je dirais à plus de 99% les nouveaux ils viennent.

Est-ce qu'il existe une formation que suivaient les nouvelles recrues ?

Alors ça se sont des formations qui dépendent du service, donc tout nouveau collaborateur doit entrer dans le système de cycle d'évaluation, ça c'est une obligation légale pour tous les collaborateurs fédéraux et donc on doit tous avoir différent type d'objectif à atteindre. Il y a des objectifs de prestation individuelle, et il y aussi des objectifs de développement et donc bien sûr chaque nouveau collaborateur doit apprendre énormément de matière donc, il aura beaucoup d'objectifs de développement et c'est pour ça qu'un collègue pno chargé de l'intégration va être présent à tous les entretiens du cycle d'évaluation du nouveau collaborateur pendant sa première année et donc il va pouvoir suivre si oui ou non on a bien fixé avec lui des objectifs de développement aussi. Alors il y avait aussi un trajet d'intégration de l'IFA (l'institut de formation de l'administration fédérale), voilà il prévoyait un programme pour les nouveaux, un programme qu'ils ont suspendu fin de l'année passée, donc on a reçu du jour au lendemain un mail de l'ifa qui disait qu'ils allaient arrêter le programme de formation de 3 jours d'intégration des nouveaux membres de l'administration fédérale. Et donc là ça été 3 jours, le premier jour c'était moi et ma fonction, moi et mon équipe, moi et.. Et je sais que ces jours-là étaient quand même appréciés. Et il y avait à côté de ça des formations qu'on pouvait choisir à la carte pour

les nouveaux collaborateurs. Donc ils ont supprimé beaucoup de choses et donc nous on est en train de revoir le trajet d'intégration pour les nouveaux collaborateurs. Donc concrètement c'est un nouveau projet qui est né au sein du pno depuis début 2021 j'y travaille avec deux autres collègues et donc notre objectif est de voir ce qu'on peut faire dans l'immédiat pour encore améliorer l'accueil est l'intégration des nouveaux collaborateurs et qu'est-ce qu'on peut faire à plus long terme. Et donc pour vous faire une idée, une des premières choses qu'on a fait en mars c'était de faire une enquête auprès des collaborateurs entrés en 2020 pour voir à quel point il se sont intégrés dans leurs fonctions, dans leurs équipes, dans leurs directions générales, leurs services d'encadrement, dans le spf, si la fonction qu'ils ont correspondait à leurs attentes, des choses comme ça et qu'est-ce qu'on pourrait faire pour améliorer ça, qu'est-ce qui manque, qu'est-ce qu'on pourra encore faire et donc, on réfléchit actuellement là-dessus, on propose, on est en train d'élaborer un plan d'action, une demande générale qu'on a c'est, certaines remarques que parfois c'est très bien fait, qu'on leur fait un bon programme dans le service où ils sont, ils sont bien suivis, bien aidés. Maintenant il faut savoir que notre politique aussi notre culture, chacun est responsable, chacun doit atteindre ses objectifs alors chacun doit identifier les formations qu'il doit suivre. Mais je vais être plus vaste, je vais parler d'action de développement parce qu'il n'y a pas que des formations, et donc chaque collaborateur doit identifier ses formations, même aussi en parler avec son chef, Il ne faut pas attendre chez nous que tout tombe du ciel. On insiste beaucoup sur la responsabilisation, sur l'autonomie, c'est quelque chose d'important pour nous. Et alors comme je dis, on est en train de voir un programme là-dessus, quelque chose qu'on devra certainement faire, c'est expliquer davantage ce que font les différents DG, les différents services d'encadrement. Donc à ce stade ça n'a pas été encore exposer au comité de direction, ce qu'on a envie de faire c'est de faire des rencontres alors échelonnées sur l'année calendrier avec les nouveaux collaborateurs pour leur présenter une DG et donc à ce moment- là, on présentera quelqu'un de la DG en question et en suite ils pourraient poser des questions là-dessus et à voir si on peut peut-être faire ça avec des petits jeux ludiques où ils peuvent encore discuter entre eux. Voilà, en ligne c'est compliqué hein, oui et pour aussi refaire un réseau networking entre eux tout au long de l'année. Alors ce qu'on a fait aussi depuis le début de l'année, c'est qu'on a créé un groupe teams pour les nouveaux. On est encore en train de voir comment on peut utiliser ça au mieux. L'idée étant de faciliter le contact entre les nouveaux.

Pouvez-vous dire que les nouveaux puissent accepter facilement des sacrifices pour l'organisation ?

Bah de manière générale on observe ça mais pas que pour les nouveaux hein, on observe que beaucoup de collaborateurs travaillent énormément, la charge de travail s'est globalement augmentée avec le télétravail et que beaucoup de collègues veulent vraiment bien aire et hein, il y en a beaucoup qui travaillent énormément même parfois très tard, 22h, 22h30. Malheureusement il y en a beaucoup qui tombent en burnout aussi, il y en a beaucoup pour le moment, ça tombe tout le temps et je crois que c'est ça, c'est parce qu'on veut tous bien faire et on veut s'impliquer mais le fait de devoir tout discuter à distance rend aussi tout plus compliquer et chez nous aussi ce qui est important, on encourage toutes les prises de décision en groupe, en équipe. C'est chouette, ça permet de défendre son idée, ça permet d'avoir plus d'idée aussi, mais ça prend plus de temps aussi pour avoir un accord, mais ça favorise l'implication des individus. Pour vous donner un exemple, actuellement moi je travaille sur l'organisation d'un webinaire sur l'ergonomie et la prévention des risques sociaux dans le travail à domicile et voilà, je rédige mon appel d'offre et je l'envoie à deux collègues avec qui je travaille pour avoir leurs avis avant de l'envoyer aux 3 firmes et de fil en Eguilles, la personne chez nous qui s'occupe du budget demande l'avis à la cellule marché public du service d'encadrement budget qui nous dit, ah oui il faut savoir que c'est beaucoup plus compliquer, mais non parce que l'inspecteur des finances a changé, il est nettement plus exigeant, il faut revoir tous les critères d'évaluation. Je me suis retrouvé à devoir travailler encore des heures avec des collègues qui m'ont aidé pour que le dossier passe je dirais à l'inspection des finances, parce que tout chez nous passe à l'inspection des finances donc c'est très lourd et l'inspecteur des finances a clairement une marge de manœuvre personnelle et un dossier qui passe chez l'un ne passera pas chez un autre. Et c'est très difficile, bon nous on est transparent hein, on respecte toutes les procédures et la philosophie des procédures mais bon. Et en plus maintenant on vient avec les trucs de RGDP qui sont très lourds aussi vraiment très lourd, parce que maintenant les conférences qu'on organise par exemple fin mars j'avais invité le climatologue Z donner une conférence chez nous sur les enjeux climatique liés à la mobilité, on enregistre la conférence pour la mettre à la disposition des membres du personnel, on prévient bien sûr tout le monde, mais bon voilà, maintenant ils demandent qu'on met plein de dispositions, compléter des déclarations, faire des démonstrations, que le sous missionnaire en ordre patati, patata sans avoir des vrais Template, dans un imbroglio très compliqué, mais c'est dans le but chacun de bien faire vous voyez. Mais ça multiplie les procédures, l'administration, ça épuise complètement oui.

Est-ce que vous pouvez dire que les nouveaux savent clairement leur description de fonction ?

Je pense qu'à plus de 90% oui, parce que comme je vous dis un membre de pno spécifique, ce sont vraiment des personnes qui ne font que ça, enfin pas que ça, mais ce sont toujours elles qui s'en chargent assiste à l'entretien, donc l'entretien doit avoir lieu, on vérifie qu'il ait lieu et on vérifie qu'il soit qualitatif. Et donc s'il n'est pas qualitatif, le collaborateur pno prend la parole, de toute façon il parle aussi pendant l'entretien donc voilà, donc ça ne passera pas. Donc pour oui, c'est censé être très clair. Par contre ce qu'il rencontre parfois c'est qu'un nouveau nous dise le contenu de la fonction réelle n'est celui que j'avais lu dans le descriptif avant de postuler, ça c'est quelque chose qui arrive encore et c'est quelque chose qu'on a posé dans l'enquête, donc c'est une minorité, c'est vraiment clairement une minorité mais c'est quelque chose qui arrive encore.

Est-ce que vous pouvez dire que les nouveaux font moins d'erreurs ?

Non ça je ne peux absolument pas dire, non là je n'ai pas de données malheureusement pour répondre à votre question, le seul feedback oral que j'ai eu, c'est beaucoup de chefs qui sont très difficiles avec les nouveaux qui arrivent et qui n'ont pas d'expérience. Je pense surtout aux étudiants qui ont terminé et on espère qu'ils sont capables de faire si ou cela mais non voilà.

Que pouvez dire sur le comportement des nouveaux avec les collègues et par rapport aux règles ?

Bah en général les nouveaux suivent les règles, ce n'est pas la population qui nous demande, nous causer beaucoup de problèmes. Donc en général ça se passe bien maintenant oui parfois, on a des gens qui arrivent mais c'est rare, c'est très rare et qui critiquent tout, mais c'est vraiment rare oui.

Est-ce que vous avez eu des cas de turnover ?

Oui on a toujours un turnover hein, mais je n'ai pas les chiffres du turnover, ce que je peux vous dire c'est que le turnover varie de fois d'un service à l'autre ou d'un département à l'autre aussi.

Est-ce qu'il existe une différence sur le turnover entre les services ayant un parrain ou mentor par rapport aux autres ?

Non, non parce que je pense clairement en tête un département où le turnover est très élevé où il y a un système de parrain. Mais là, je dirais que la charge de travail, la pression sur les

collaborateurs est très, très forte et voilà. Et je pense que c'est ça qui explique.. Ou souvent ils arrivent assez jeune, c'est des ingénieurs ou quoi, ils arrivent assez jeune, ils supportent la pression et la charge de travail très, très forte, après 1 ans, 2 ans ou 3 ans ils lâchent complètement, ce n'est pas tenable physiquement pour la santé même.

Quelle observation faites-vous sur la socialisation en cette période ?

Bah comme je vous dis c'est beaucoup plus compliqué, parce qu'il y a beaucoup moins de contact informel, il n'y a pas de communication non verbale, c'est beaucoup plus difficile de lier des contacts, de lier des liens, regarder par exemple la pause de midi, vous n'allez pas manger avec un collègue, vous êtes chez vous, alors que vous pourriez discuter de plein de chose dans vos pauses avec des collègues que vous n'avez pas, c'est beaucoup plus difficile.

Entretien 09 RdB

Pouvez-vous vous présenter brièvement ?

Alors donc je suis J, je suis chef de service a au sein de la division PNO pour le service développement de l'organisation et du personnel. Je suis à la régie depuis 7 ans, mais je n'ai pas commencé à la régie dans ce poste là, moi j'ai commencé à la régie pour le directeur des services d'encadrement. Pour travailler à l'harmonisation et à la construction de réseaux professionnels au niveau transversal dans toute la région, toute la Belgique, et donc, c'était description, processus, cartographie, harmonisation des procédures de travail. Et donc là j'ai pris connaissance de toute la région va dire, j'ai fait ça pendant un peu plus d'un an et ensuite on a eu l'opportunité de revenir enfin, de, de, de, de, de repartir vers les RH avec B. Qui était mon chef à l'époque, et on a réintégré le service des ressources humaines, donc là division PNO, il y a un peu plus de 5 ans maintenant.

Pourriez-vous me décrire comment se déroule l'accueil des nouvelles recrues au sein de votre établissement ?

Oui, alors depuis donc, janvier, février 2020 01/02/2020 on a mis en place une procédure d'onboarding qui n'existait pas avant, c'est à dire que l'accueil se faisait au niveau administratif par le service RH, mais il n'y avait pas vraiment de structure, il n'y avait pas de présentation qui a été faite. Il y avait plusieurs moments dans l'année, mais c'était éparpillé, donc il y avait, quand on arrivait le premier jour, Ben on allait au service RH, il y avait une personne qui nous donnait toutes les informations dont on avait plus ou moins besoin pour la mutuelle, les choses comme ça et puis c'était tout. Ensuite, on allait dans notre service et puis commencer à travailler. On avait ensuite une fois dans l'année ou si on avait de la chance, une, une journée d'accueil des

nouveaux où là, on avait la présentation sur la régie, on rencontrait le comité de direction qui faisait un peu sa représentation et puis ça nous permettait de rencontrer les autres, mais c'était tout. Donc, depuis février 2020, on a mis en place afin d'améliorer à la fois notre employeur branding et notre rétention, euh le taux de rétention, à la régie, une procédure d'onboarding. Alors quand on arrive le premier jour, l'entrée en service, il y a déjà une préparation en amont qui a été faite au sein des services RH de service et économat plus du service qui va accueillir. Donc, on prépare au niveau logistique nous très bien, donc là logistique et l'ICT prépare ce qu'il faut, et puis nous, au niveau RH, on prépare tout le dossier administratif etc... en avant. Le premier jour, il y a une présentation qui est faite de toute la régie, c'est sur une matinée d'accueil, on fait ça, on fait ça à Bruxelles exclusivement, ça permet aux gens de venir au moins une fois à Bruxelles, même s'il travaille à Gand après ou à Hasselt ou à Liège, c'est pour nous, c'est important de les faire venir à Bruxelles aussi. On a fait ça, on a maintenu en présentiel dès qu'on a pu le maintenir en présentiel, même pendant une année COVID on va dire sur les 2, 3 premiers mois on ne pouvait absolument pas recevoir du monde au bureau. Parce que pour nous, c'était important qu'il ait quand même la création de ce lien physique quelque part qu'ils nous voient en vrai au moins une fois, parce que après bah ils démarraient en stage et c'est, ça, ça restait sur teams, enfin ce n'est pas, ce n'est pas agréable pour un accueil. Suite à cette matinée d'accueil, il y a la présentation prise en main de son matériel, etc..., donc on, on amène les personnes dans leur service si c'est à Bruxelles, si c'est en région bah ils reprennent le train puis ils retournent dans leur bureau, ils en retournent le lendemain, ça dépend un petit peu des du timing. Et puis, suite à ça, dans le mois qui a, qui suit l'entrée en service. Fais ce qu'on appelle un entretien tripartite, donc cet entretien tripartite, il est fait avec la personne qui est le nouveau collaborateur, le chef de service ou celui qui va l'évaluer, parce que parfois, ce n'est pas le chef de service, mais c'est un, une autre personne qui va évaluer et suivre ce collaborateur et le, la division pno, donc quelqu'un des services RH. Jusqu'à présent, on voulait que ce soit quand même des responsables ou des chefs de service au niveau RH, pourquoi, parce que ça nous permet, à nous de rencontrer les nouveaux, ça, c'est quand même quelque chose d'important aussi de créer du lien avec ces, ces nouveaux et, et, et ça permet de de montrer que c'est important pour les chefs de service, et cetera, parce que on est encore dans une organisation assez hiérarchisée, où ça montre un peu là degré d'importance psychologique quoi. Ah donc cet entretien tripartite il dure très peu de temps, hein ? C'est quelque chose qui dure entre une demie heure à peu près. Et on discute à ce moment-là à la fois de l'entretien d'évaluation et du cycle d'évaluation pendant l'année de stage, donc de l'importance de la planification, des entretiens de fonctionnement et de l'évaluation. Et puis, comment ça se

déroule quand on est en stage, par exemple, ça, c'est important chez nous hein, puisque l'année de stage, c'est celle qui te permet ensuite à la fin de cette année d'avoir un dossier qui est validé par ton chef, par la division en haut et qui va ensuite à l'inspection des finances pour te donner un titre définitif. Si tu ne réussis pas ton année de stage et donc ces entretiens d'évaluation qui doivent être fait correctement et est bien ton dossier peut ne pas être signé par l'inspection des finances, il y a quand même un, un vrai enjeu. Et dans le suivi de ces évaluations parce qu'en fait les entretiens de fonctionnement ont remplacé dans le, dans le jargon, un ce qu'on faisait nous avant, c'était un entretien trimestriel, un rapport de stage. Tous les trimestres on faisait un rapport de stage donc, la personne qui accueille le stagiaire et le stagiaire et ce rapport de stage te suit pendant toute l'année du stage et à la fin c'est ce qui sert de rapport pour l'inspection des finances et du ministre. Maintenant, ç'a été remplacé parce que l'on met dans le système crescendo système d'évaluation. Donc on rappelle tout ça, et puis on discute aussi beaucoup du programme de formation. Donc, vraiment, on a axé l'entretien sur le développement personnel et le développement dans ta fonction. Donc est ce, qu'elles sont les besoins du chef de service ou du, du, du, du la personne qui va suivre ce collaborateur en termes de formation, est-ce qu'il y a des besoins spécifiques pour la personne et puis la personne elle-même, l'agent qui entre en service. Bah de quoi il a besoin pour se développer dans sa fonction pendant cette année. Parce que ce qu'il faut savoir à la régie, on a mis en place un système en fonction du niveau d'entrée en fonction, donc on a 4 niveaux dans l'administration ABCD, au niveau de la grille, le niveau A étant le niveau universitaire, B c'est le niveau bacheliers et C, c'est le niveau, comment on appelle ça juste diplômé, tu sais, du secondaire et puis ensuite D c'est sans diplôme. Donc pour toutes ces entrées en fonction, on a une grille de jours de formation, donc quand tu rentres en fonction et tu es niveau C, alors niveau D il n'y a pas d'obligation de formation mais on n'embauche plus de niveau D. Donc niveau C, c'est 5 jours, niveau B, c'est 10 jours et niveau A c'est 20 jours de formation. On dit que ces formations sont n pas obligatoire, mais fortement recommandé. Si tu ne suis pas ces formations, c'est 20 jours stricto sensu, ça ne va pas avoir d'application sur la validation de ton stage par exemple. Il n'y a pas de voilà, il y a pas de corrélation entre faire un jour ou faire tes formations et avoir ton stage, ce n'est pas correct, mais on insiste sur ce développement là parce que ça permet quand même aux personnes de au moins 2 jours dans le mois s'arrêter faire une formation progresser parce que le but c'est ça aussi l'année du stage, c'est ça, c'est progresser pour entrer en fonction. On ne demande pas aux personnes de tout savoir, de l'administration des marchés publics, etc..., sauf si c'est vraiment le job dans lequel tu as postulé pour lequel t'as passé des examens, faut vraiment que tu sois spécialisée là ce n'est pas forcément le cas. Donc on a le temps de se former et donc c'est pour

ça qu'on donne ces, ces jours pour des niveaux. Donc voilà, on discute beaucoup du programme de formation qui est individuel et qui est vraiment en fonction des postes, donc il y a des postes qui sont plus techniques, donc on va là pour, plus discuter des formations techniques et pour les postes administratifs, on va plus parler des de, de, de formation sur les marchés publics, sur la gestion de dossier, sur voilà donc c'est vraiment. Et puis il y a des formations régie, de type régie, formations qui ont été développées par rapport à nos outils propres et à nos méthodologies de travail. Et puis il y a des formations parce qu'on travaille dans le milieu de l'immobilier, du bâtiment, qui sont des formations obligatoires liées à la sécurité, et là, c'est formation concerne surtout le personnel technique qui intervient dans les bâtiments qui font le suivi du chantier d'accord et là, c'est laisser les formations qui sont obligatoires donc là tu n'as pas le choix, tu dois les suivre, c'est des formations donc qui sont pas dans ce package des 20 jours, 10 jours et 5 jours, ils sont en plus. Mais ça, si tu veux, je pourrais te donner le. La, la feuille qu'on transmet alors le but à la fin de cet entretien, c'est que ça ouvre la discussion avec ton évaluateur ou avec ton chéri de faire l'entretien de planification le premier entretien donc plus important, celui qui va te permettre de développer tes objectifs tout au long de l'année et le suivi de tes objectifs, donc de faire cet entretien de planification s'il n'a pas déjà été fait et de fixer ton programme de formation pour l'année. Et donc on demande dans le courant du mois qui nous renvoie une fiche, c'est une fiche en fait dans laquelle il s'engage à suivre ces formations. Ç'a un effet un peu psychologique qui a pas d'obligation qui derrière, mais c'est un effet psychologique de se dire Bah voilà, je m'engage à suivre ces formations, mon chef il est OK pour m'accorder toutes ces formations, la fin pour me dégager du temps que je suive ces formations et nous le service formation, bah derrière on accepte et on acte que cette personne doit suivre ces formations, donc on checkera à la fin de son stage s'il a suivi cette formation, qu'est-ce que ça lui a apporté, est ce que ça l'a aidé dans sa prise de fonction, etc. Et aussi avoir un retour nous sur la qualité des formations. Ensuite, je crois que c'est 4 mois après l'entrée en fonction, on a créé une rencontre de feedback entre tous les stagiaires qui démarrent en même temps. Tous les stagiaires qui ont démarrés dans les 4 mois, ils se rencontrent, ils se mettent tous ensemble et on fait un feedback pour savoir, ben comment s'est passé leur entrée en service Euh, est-ce qu'il y a encore des questions, est-ce qu'il y a des choses ou c'est encore compliqué par rapport à leurs métiers, à leur relation avec les collègues, le chef mais aussi avec l'administration, c'est quand même assez lourd en fait, hein, l'entrée en fonction dans une administration, lourde dans le sens où il y a beaucoup de procédures, donc c'est assez compliqué en fait. Voilà donc on fait ce feedback et nous derrière, ça nous servent à nous améliorer parce que derrière ça nous a donné des pistes aussi pour dire, on doit encore progresser sur telle ou

telle chose. Et puis à eux, ça permet de créer un réseau aussi, donc voilà, ça, ça crée un réseau des nouveaux, il y a un teams avec tous les nouveaux aussi et donc on a créé une promotion 2020, 2020, puis là on est en train de créer la promotion 2021, histoire de, de créer aussi ce lien par année d'entrée en service, etc... et de faire quelque chose d'un peu collégial comme ça entre, entre nous, créer un réseau parallèle voilà, c'est plus ou moins et comment il se déroule.

Quel rôle les collègues jouent-ils dans l'intégration des nouveaux au sein de votre établissement ?

Les collègues des nouveaux, jusqu'à présent, c'était un rôle informel. Donc effectivement il y a des nouveaux qui s'occupe enfin, qui demande de l'aide évidemment, il y a beaucoup de soutiens de la part des collègues, c'est d'ailleurs ce qui a été relevé dans la dernière, donc on avait fait une enquête sur le bien-être au travail, la satisfaction au travail en 2018 donc, on avait posé ces questions sur la relation entre les collègues, l'accueil des nouveaux, etc... et c'est là où on avait vu justement qu'il y avait un problème avec l'accueil des nouveaux, c'est à dire que souvent, ils n'étaient pas suivis et souvent ils étaient un peu découragé et finissaient par partir, même dans l'année, donc on avait un problème de rétention des collaborateurs et de leur accueil. Mais paradoxalement, il y avait une relation de travail dans les équipes entre collègues qui étaient très, très forte. On a un très haut degré, très haut pourcentage de satisfaction de la relation. Donc effectivement c'est là où on constate que les collègues il joue un rôle très important et c'était informel, donc on a voulu, nous, on avait déjà dans nos tablettes, dans notre plan de management, un plan de parrainage, de marraine. Mais, mais donc il fallait d'abord qu'on crée la procédure pour mettre en place le onboarding pour ensuite passer à la 2^{de} étape de, de ce projet et donc là, ça y est le projet a été formalisé, il a été lancé et au premier septembre, il sera effectif et donc on a mis en place donc tout un réseau de parrains et marraine au sein de la régie de façon à pouvoir structurer cet accueil qui, qui n'est pas hiérarchique, qui n'est pas administratif mais qui est vraiment lié à l'exercice de ta de ton métier, à connaître un peu mieux l'organisation, à avoir quelqu'un de référent qui peut aiguiller et qui peut t'apporter des conseils aussi dans les premiers mois, quand tu arrives dans une dans la régie, donc voilà, maintenant, on a mis en place ça de façon structurée.

Comment s'est déroulé la mise en place du dispositif ?

La création, la réflexion etc... du projet, c'était vraiment là aujourd'hui pour l'élaboration du projet, savoir comment ça allait s'organiser etc.. On a sélectionné, enfin demande à tous les responsables, services, etc. On a fait un appel aussi, euh pour des parrains et marraines de façon

à ce qu'il nous donne déjà des pistes, des noms, etc. Il y a une présentation qui leur a été faite, le réseau a été constitué tous les parrains et marraines potentiel ont été contactés, il y a eu un kick off début du mois de juin auquel j'ai participé parce que je suis marraine, donc, et donc on nous a présenté tout le projet, le rôle aussi du parrain où de la marraine, comment nous, on nous a demandé aussi comment nous on voyait ce rôle-là, quels étaient nos limites, ce qu'on ne veut pas dans ce rôle-là et puis voilà. Ensuite, on a acté qu'on voulait vraiment être marraine. On devait répondre là et, et valider de façon définitive et ce sera mis en marche et opérationnel, je dirais après les vacances au premier septembre. Voilà pour les premières entrées en service de septembre, on aura certainement à parrainer des, des nouveaux.

Pouvez-vous dire que les nouveaux sont plus engagés envers l'organisation avec ce processus d'intégration ?

En tout cas, j'ai le sentiment qui se sente mieux accueilli en tout cas, c'est ce qui est ressorti dans les derniers feedback qui a une bonne ambiance au travail, ça il y avait toujours à la régie, mais je veux dire, on a, on a accueilli beaucoup, beaucoup de nouveau quand même du moins si tu regardes notre masse salariale et l'accueil des nouveaux, c'est quand même un très grand bouleversement dans l'organisation. Parce que effectivement doit être 830 quelque chose comme ça, si tu enlèves les absents etc... mais on va être autour de 800. Par an, on accueille presque 100 nouveaux, donc c'est énorme depuis 2 ans. C'est énorme tu vois le renouvellement, donc il y a un état d'esprit différent aussi de la part des nouveaux qui arrivent qui ne sont pas tous jeunes, non, il y a un peu toutes les tranches d'âge, mais c'est vrai que c'est majoritairement des moins de 30 ans quand même. Et alors au niveau de l'engagement, bah il y a l'engagement qui est lié à leur génération pour les plus jeunes. L'engagement est différent de celui qui à 40 ans, mais c'est parce que c'est une question de vie de génération là, les générations X ? Y ET Z. Donc ils sont engagés, mais ils attendent beaucoup de l'organisation. Ah, ils sont très exigeants par exemple, en terme de formation, en termes de qu'est-ce qu'on peut faire pour eux, pour les développer, pour leurs perspectives d'évolution dans l'organisation, ils attendent beaucoup, ils sont très exigeants, donc c'est, c'est super parce que on rentre enfin pour moi je trouve mais bon, depuis 2 ou 3 ans maintenant on est fort, fort dans le développement soft RH et, et donc, comme c'est ma partie, ça m'arrange bien, mais je veux dire tu vois, on est obligé vraiment de se questionner, de se challenger, de, d'être ouvert à aussi tout ce qui nous arrive, je trouve ça intéressant donc ils sont engagés oui, ils restent à la régie, ils sont, ils, ils viennent pas la régie pour partir au bout d'un an. Quand tu t'engages dans l'administration, c'est pour rester quand même, mais ce n'est pas pour rester ad vitam, ce n'est pas des gens qui vont faire toute leur

carrière, ça, on le sait. Mais si tu peux garder et capitaliser sur des personnes pour 5 ou 10 ans, moi ça me va hein, je ne cherche pas plus. Et je pense que ça leur va eux aussi, parce que c'est pour beaucoup, c'est des gens qui soient sorte de l'université, soit pour première expérience, mais guère plus pour la majorité de des nouveaux entrants. Et donc là on leur offre la possibilité de travailler quand même dans une organisation d'envergure qui touche toute la Belgique, qui a quand même un impact, je veux dire réel, qui travaille dans un secteur spécifique du bâtiment etc... donc quand même des belles opportunités pour beaucoup. Et donc ils développent beaucoup leurs compétences grâce à nous et donc derrière il y a un échange. Mais c'est vrai que si tu regardes notre budget formation par exemple, pendant des années, je sais, le budget formation n'était pas utilisé tous les ans, il restait toujours en fin d'année de l'argent dans le budget qui n'est pas qui était pas utilisé et nous depuis, donc moi j'ai repris le service formation en janvier 2020 effectivement, on a utilisé tout notre budget en 2020 et là on est en 2021, mai au mois de juin et j'ai déjà plus de budget, donc c'est à dire l'effort de formation qu'on fait aussi avec tous ces nouveaux entrants, euh. L'entretien tripartite y est pour beaucoup parce qu'on on, on discute beaucoup, beaucoup du programme de formation de qu'est-ce qu'ils veulent développer etc. Et donc c'est vrai que les nouveaux ont demandé énormément de formation. Donc c'est chouette, moi je suis content de ça, donc ils sont engagés, on le voit par rapport à ce programme de, de formation, on le voit par rapport à leur feedback. Mais ce n'est pas un engagement comme, comme avant ou les gens disaient je rentre dans l'administration, je vais y faire toute ma carrière.

Est-ce que vous pouvez dire que les nouveaux savent clairement leur description de fonction ?

Je pense, il faudrait que je, je regarde le feedback là, mais je pense oui, en tout cas, ça améliore la relation avec le supérieur hiérarchique. Ça clarifie parce que effectivement, de logiquement donc ils sont obligés quand même de faire leur retiens de fonctionnement, leur entretien d'entrée en fonction et cet entretien permet de relire la description, permet de de revoir pourquoi t'es engagé. Heu et quels sont tes objectifs, et donc ça, ça, ça revalide si tu veux tout le processus que t'as eu avant, d'engagement, de sélectionné, de concours etc. Donc, tu refais quand même le point avec ton chef normalement dans son premier mois pour savoir c'est quoi, vraiment la raison d'être de ta fonction et pourquoi t'as été engagé. Et donc quelque part, le onboarding, permet de donc cette réunion tripartite et ce suivi permet de de vérifier si ça permet un peu, donc ça met un peu la pression et ça, ça montre aussi au supérieur hiérarchique ou à l'évaluateur que en tout cas nous on est là pour checker, pour vérifier. Que ça s'est bien fait et

que donc les personnes sachent, pourquoi elle travaille et connaissent leurs objectifs et leurs fonctions.

Est-ce que vous pouvez dire que les nouveaux font moins d'erreurs ?

Je ne sais pas. En tout cas je pense qu'il y a un meilleur, meilleur suivi de plusieurs personnes au niveau RH. Ah si tu veux, avant le processus de stage était suivi par une ou 2 personnes, on ne connaissait pas forcément les stagiaires au sein du service RH. On les connaissait une fois, qu'il rentre en service, si on faisait des réunions avec mes voilà, au jour d'aujourd'hui le stagiaire, il y a plusieurs personnes qui peut contacter, il y a ceux qui font le suivi du stage via le système d'évaluation, mais il y a aussi moi, enfin, il y a aussi les différentes personnes qui font l'entretien tripartite, ils vont avoir aussi leur parrain, marraine de la rentrée, rentrée il y a aussi ceux qui font la matinée d'accueil donc qui les accueille vraiment au sein du service RH, qui sont d'autres personnes. Donc il y a ils ont plusieurs points d'entrée pour pouvoir avoir de l'aide, avoir du suivi et que nous, on puisse les suivre aussi connaissent leur dossier, qu'on connaisse ces personnes là, ce qui n'était pas forcément le cas. Et donc, et donc du coup euh, je ne dirais pas que tout est mieux, mais en tout cas il y a plus de, d'interlocuteurs qui peuvent connaître les difficultés et plus de personnes que tu peux alerter pendant ton année de stage.

Est-ce que quelque chose a été en mise place pour s'adapter ?

Sur l'accueil des nouveaux, ah donc, de mars à juin ben on ne pouvait accueillir personne de façon physique, c'était très compliqué. On a quand même fait des onboarding virtuelles via teams. Ouais donc ça, on l'a maintenu et ça a fonctionné. Les personnes, on a organisé de façon à ce qu'ils aient des rendez-vous au niveau du service IT pour pouvoir aller chercher leur matériel par exemple, ah voilà donc au niveau logistique, si tu veux et au niveau accueil on a rendu les choses faisables de façon euh oui, virtuel en ligne. À partir de juin, on a pu recommencer nos matinées d'accueil, donc ça on l'a, maintenant on la refait en physique si tu veux ça pour nous, c'était important que cette matinée se passe à la régie, à Bruxelles et donc nous, on a demandé à nos équipes de devoir bah, qui, qui voulait bien faire cet accueil de façon physique, parce que bah c'est quand même 2 fois dans le mois parce qu'on a des entrées en service premier du mois et le 15 du mois donc il fallait quand même que les gens soient OK pour ça. On a organisé ça dans une très, très grande salle avec les masques, avec le protocole de façon, de façon tout soit le plus sécurisé possible. On a transformé aussi le processus de façon à ce que ce soit l'ICT donc qui viennent ramener tout le matériel aux personnes dans la salle et donc c'est beaucoup mieux parce que du coup ça, tout, tout se déroule dans la même salle, il

n'y a pas de va-et-vient, etc... et les, et les personnes reçoivent leurs ordinateurs dans la matinée d'accueil, on fait du coup une introduction avec le matériel, etc... pour tous les outils informatiques qu'on utilise parce que bah ça a pris aussi une place très importante, tout le digital et les NTIC, pour nous sont vitales pour pouvoir travailler, pour pouvoir communiquer, pour pouvoir créer le lien etc.. On passe par tout ça maintenant. Donc il fallait que les gens tu vois soient bien équipés et bien leur matériel le jour de leur entrée en service et soient bien informés de quels sont les outils qu'on utilise pour communiquer. Donc ça, on a transformé ça par rapport à la crise sanitaire et ça, on a continué à le faire jusqu'à aujourd'hui et ça fonctionne très bien. On continue à faire cette, cette matinée d'accueil en physique. Euh pour les entretiens tripartites de toute façon, ça se passait via team, on n'a pas changé parce que voilà, ça se passe dans le mois de l'entrée en service, on est tous dans des endroits différents, donc le principe de base était que toute façon, c'était que ce soit quelque chose qui se déroulait en ligne sauf si les personnes sont sur Bruxelles ce jour-là. Si des, tu vois, si c'est des équipes de Bruxelles, oK moi je peux aller présenter les choses, je l'ai fait une fois parce que le chef était là avec, la personne était là, mais si on est tous en télétravail ou dans d'autres régions, du coup on a gardé le, le principal. Et les sessions de feedback qu'elles se sont faites non plus en réel. Mais elles se sont faites en virtuel via team souci d'accord.

Partie 2 : parrain, marraine, mentor, personne de référence

Entretien 01 SPF Mobilité

Pouvez-vous vous présenter brièvement ?

Je m'appelle P, je suis cheffe chez Beleris et ça 14 ans que je travaille chez Beleris voilà, je fais partie des meubles.

Pourriez-vous me décrire comment se déroule l'accueil des nouvelles recrues au sein de votre établissement ?

Il y a tout un trajet d'intégration que le service po, il y a tout un trajet où on décrit.. il y a des formations pour un petit peu tout ce qu'un chef de projet doit savoir, donc non seulement comment faire son travail, mais aussi déontologie, comment fonctionne le système informatique. Ok déjà c'est tout ça qui est mis en place et mon rôle en tant que marraine, c'est plus monté à D où tout se trouve telle information, s'il a des petites questions, il peut toujours venir chez moi, c'est vraiment le premier contact humain tu vois !! parce vraiment ce n'est pas toujours très facile d'aller embêter son chef je dirais pour des petites questions et donc là c'est plus moi qui suis la personne de contact et aussi pour le présenter, lui montrer où tout se trouve

dans le bâtiment par exemple. Donc le premier jour où il est arrivé c'était le 1 février, on était tous en télétravail obligatoire, là on a quand même décidé avec le service de personnel qu'on allait être là, moi et le chef de service pour l'accueillir personnellement. Avant son entrée, il avait déjà la semaine d'avant fait une petite réunion comme ça teams pour qu'il, il nous voyait déjà, qu'il savait qui chercher, j'avais donné mes coordonnées aussi s'il se perdait dans le bâtiment ou s'il y avait un souci, que la première approche était, ça se faisait plus facile voilà. Normalement le premier jour on a fait un lunch ensemble, c'était dans la cafète, aller on a mangé nos tartines dans la cafeteria puisque tout était fermé. Donc c'est un peu le but, d'accueillir de façon plus collégiale les nouveaux le premier jour et certainement bien les encadrer le premier où ils reçoivent quand même beaucoup d'informations, fait un petit rappel, qu'ils ne sentent pas embarrasser de poser des questions qu'ils pensent même peut être bêtes.

Est-ce que cela a toujours existé ?

Pas comme maintenant, lorsque moi je suis arrivé, je suis arrivé il y a 14 ans, j'ai été accueillir par le chef de service et donc c'était elle en ce temps qui m'a fait faire le tout du bâtiment, il n'y avait pas encore tout ce système de formation et tout ça et donc on était que 77 personnes en ce moment-là. Ce n'était pas aussi organisé que maintenant, maintenant il y a vraiment des personnes de référence pour chacun des sujets, il y a des formations qui se font tous les mois pour les nouveaux, il n'y avait pas ça. C'était plus un des anciens qui une heure par semaine ou une heure tous les deux jours m'expliquait un petit peu les ficelles du métier quoi.

Pensez-vous qu'il est indispensable d'impliquer les initiés dans le processus de socialisation ?

Oui, oui, tout à fait, comme on est une organisation qui grandit, il faut quand même qu'il ait plus de procédure et de manière de travailler qui sont mises en place. Avant tout le monde gérait ses projets comme il le sentait, il y avait quand même la timeline à respecter, mais maintenant c'est quand indispensable de bien encadrer, bien expliquer les procédures et la façon de travailler chez Beleris.

Comment avez-vous été sollicité officiellement pour accompagner les nouveaux arrivants ?

J'ai juste reçu, attend c'était un mail ou.. Parce que maintenant on est en télétravail, tout se passe par mail, pour me demander parce que c'était un néerlandophone et que je suis une des anciennes dans l'entreprise, si je voulais faire cela, c'est gentiment. J'ai dit oui, pas de souci.

Quel est votre rôle lors de cette socialisation ?

Bah mon rôle plus précisément donc, il y a tout un tableau en Excel où il est montré tout ce qu'il faut faire par exemple : moi je dois faire le tour du bâtiment avec lui, lui montrer où sont les vestiaires pour nos chaussures de chantier, nos vestes, lui montrer où est son locker, pour mettre ses affaires, montrer où est la cafeteria, l'expliquer comment commande en ligne un repas. C'était tout ça le premier jour, montrer où se trouve le parking, le parking vélo, que des trucs plus pratique moi et aussi un petit peu l'accompagner et là on l'a désigné comme seconde personne à des projets des collègues qui l'aident, mais s'il a des questions, c'est vers moi qu'il vient quoi même si c'est pour demander comment encoder ses jours de congés ou des choses comme ça, toujours venir vers moi. Moi je suis vraiment plus la première personne de contact s'il a des soucis et moi aussi je m'assure de son bien-être dans le service, même s'il n'y a pas de question voilà, je passe un petit coup de fil toutes les semaines pour voir comment il va, comment ça se passe avec les collègues, les projets, s'il y a des choses qui surgissent, avoir un ressenti de comment il s'intègre dans l'équipe.

Que pensez-vous de ce rôle ?

Oui moi je trouve ça, que c'est bien comme ça d'avoir une personne là pour et que vous savez que s'il y a un petit souci ou si vous bloquez avec quelque chose, que vous avez une première personne de contact quoi, un lien direct, c'est quand même.. ça enlève quand même beaucoup de stress chez les nouveaux je crois.

Quelle relation y a-t-il entre vous et le nouvel arrivant que vous mentorez ?

Je dirais que D est une personne assez ouverte, donc c'est assez amical en fait je dirais. Oui, c'est professionnel, on explique les choses, on est aussi un service qui est très soudé, après le travail on allait souvent boire un verre ensemble, il y a vraiment des amitiés dans le service et j'ai aussi l'impression que lui a besoin aussi maintenant où on travaille avec cette distance, c'est aussi plus agréable d'avoir ce genre de contact un peu plus chaleureux parce que par exemple les lundi matin, ça c'est notre ancien chef aussi qui avait déjà mis cela en place, on fait une petite demi-heure comme ça, un petit coffee time, on appelle ça à 9h où tout le monde qui a envie du service se connecte et on parle, on prend un peu des nouvelles et comme c'est le lundi, on demande ce que vous avez fait le weekend. Faut pas non plus parler toujours du travail voilà, c'est plus chaleureux, plus amical. J'essaie aussi qu'il n'ait pas de barrière pour qu'il puisse poser les questions voilà.

Quelles sont les priorités dans une relation mentorale, parrainage, coaching ?

Je crois que pour... le plus important c'est qu'il ait des réponses claires à ses questions et des choses pratiques, vraiment parfois c'est, je fais un partage d'écran, je lui montre, voilà pour classer ton dossier, tu dois aller dans tel dossier, tu dois faire comme si, comme ça. Je crois que le plus important c'est d'avoir quelqu'un pas qu'il vous explique que la théorie, mais qu'il vous montre aussi la pratique, parce que oui, on doit dire tu dois faire ceci, cela, mais le faire une fois ensemble, ça reste mieux dans la mémoire. Je pense que le plus important c'est vraiment expliquer et montrer pratiquement, le faire ensemble des choses pour qu'il sache où tout se trouve et comment il peut avancer dans son travail.

Pouvez-vous dire que cette relation a favorisé le transfert de connaissances ?

Oui, je trouve que c'est plus facile au fait, puisque au lieu d'aller chercher dans son coin où trouver, moi je lui explique la bonne manière de comment gérer son travail, ses dossiers, son temps, des choses pratiques, donc oui je crois que ça favorise, oui, oui.

Pouvez-vous dire que vous avez permis de mieux savoir ce qu'on attend de lui ? si oui, comment ?

Je ne crois pas que c'est mon rôle parce que sinon le pauvre, c'est trop tard. Parce que s'il arrive maintenant qu'il est engagé sans savoir ce qu'on attend de lui, je n'étais dans le jury de son interview, je pense que normalement ça devrait être clair en ce moment -là, son rôle est déjà dans la description du job, donc je ne pense que c'est mon rôle de lui dire ce qu'on attend de lui, moi c'est de lui aider dans le travail de chaque jour je trouve.

De quoi a besoin un nouveau (mentoré) en général pour son intégration ?

Moi je crois qu'il faut, oui des formations, des formations, c'est super important et un bon encadrement quoi. Il ne faut pas le laisser trop tout seul le premier mois, il faut vraiment être à l'écoute et mettre beaucoup de temps dans la nouvelle personne. Donc ici aussi, D n'a pas encore ses propres projets, il accompagne des chefs de projets qui sont déjà plus, qui ont plus d'expérience et ce n'est pas seulement accompagner, être présent à des réunions, il peut déjà faire des choses pour eux et c'est comme ça qu'il va apprendre le métier. Moi quand je suis arrivé, j'avais tout de suite mon projet, c'était tout de suite voilà, ça c'est ton projet, c'est ton chantier et donc c'était une autre approche, c'était l'approche où on te mettait avec un contrôleur de chantier, moi je suis cheffe de projet donc j'avais un contrôleur de chantier qui était tout le temps sur le chantier, qui était un peu les yeux et les oreilles du chef de projet et on mettait les

nouveaux avec un contrôleur de chantier qui avait beaucoup d'expérience. Qui te dire là ici tu dois faire cela et là tu dois faire ceci et mes premières réunions, j'étais accompagné de ma cheffe, qui était en réunion jusqu'à ce qu'elle sentait que là je vois que tu maîtrises, je n'ai plus besoin de venir et s'il y avait des réunions où je disais là c'est quand même plus difficile, je lui demandais de venir. Et donc ça c'était avant, maintenant, on ne fait plus ça souvent en fait. Là on a d'abord au début, les nouvelles personnes accompagnent les projets existants et après elles vont avoir leurs propres projets et j'espère aussi avec un contrôleur de chantier qui a quand même assez d'expérience pour quand même un petit peu balancer car mettre deux nouveaux ensembles sur un projet ce n'est pas une bonne idée.

Il y a-t-il des demandes auxquelles vous ne répondez pas ? si oui pourquoi ?

Pour l'instant non, non, D a déjà 51 ans, ce n'est pas la même chose que quelqu'un qui sort de l'école, il a déjà de l'expérience, il sait ce que c'est que de gérer des projets dans d'autres sociétés. C'est aussi une différence pour parrainer quelqu'un qui a déjà de l'expérience et donc les questions qu'il pose non, non ça va, je n'ai pas de souci pour lui répondre.

Quels conseils donnez-vous au nouveau sur le contenu de votre travail ?

Le contenu du travail, bah déjà que, de bien étudier le dossier et de bien expliquer qu'il est bien accompagné, le projet il ne se fait pas par un ingénieur tout seul, il y a un comptable, il y a un juriste, il y a un contrôleur de chantier, ça c'est en interne et en externe on a un architecte aussi qui nous accompagne, donc je lui dis aussi qu'il ne doit pas tout connaître au début et qu'on est bien entourer et poser les questions qui sont nécessaires pour prendre les décisions qu'il faut prendre en tant que chef de projet.

Quels sont les types d'informations qui vous sont demandées ?

Les trucs pratiques, où est ce que je trouve ça, est ce qu'il existe une procédure pour ceci ou comment est-ce que je dois encoder ça, c'est plus des choses comme ça. La première journée quand on lui a accueilli, on lui a expliqué un peu déjà un peu comment fonctionne notre organisation, donc ça il a déjà reçu toutes ces informations. Et puis il n'y pas que moi en tant que marraine qui explique tout, comme je l'avais dit, il y a des formations qui expliquent la déontologie, comment gérer le projet, quelqu'un du service du personnel qui lui explique tout ce qu'il a droit comme congés, comment ça fonctionne, il y a des formations aussi sur comment gérer des conflits avec notre service de pno, pas seulement Beleris mais tout le spf, il y a plein de formations comme ça pour aider à bien gérer les projets.

Qu'avez-vous appris comme règle dont l'organisation n'en parle pas ouvertement au nouveau ?

Non je n'ai pas encore expliqué des choses qui soient informelles, comme moi je ne travaille pas avec lui sur des projets, peut-être il a déjà eu des choses expliquées par d'autres chefs de projet mais ça je ne sais pas.

Pouvez-vous dire que le nouveau sache quelles sont les tâches prioritaires de leur fonction ?

Ce que j'entends des autres collègues avec qui il travaille, oui, oui il est assez prudent, il veut d'abord tout comprendre avant de se lancer. Mais j'ai l'impression qu'il comprend bien le fond de la fonction donc oui, oui. Après c'est normal qu'au début on est un petit peu plus réservé, qu'on regarde comment ça se passe, il a aussi commencé qu'en février donc ça sera quand il aura ses propres projets qu'on pourra en juger de cela. Et ce que j'entends des autres, c'est quand même un apport positif donc ça c'est chouette à entendre.

Pouvez-vous dire que vous avez aidé le nouveau à coordonner ses tâches ?

Ce que moi j'ai fait, c'est le mettre en contact avec des chefs de projet qui peuvent l'expliquer, mais après ce sont les chefs de projet dont il est le second qui l'ont expliqué parce que ce sont eux qui connaissent vraiment les points sensibles, les choses à faire dans ce dossier, donc ce n'était pas moi mon rôle à faire.

Qu'est-ce que vous lui avez appris pour faciliter son travail ?

Comme je dis pour l'instant il n'a pas encore ses propres projets, donc il ne produit pas, c'est pour ça que je devrais aller m'informer chez les autres ce qu'ils lui donnent comme tâche, je crois que c'est plus gérer des fiches techniques ou des informations techniques, des choses comme ça, comme je dis il a commencé qu'en février, donc il n'a pas encore vraiment besoin de tout ce qu'il doit faire comme chef de projet pour gérer un projet, la responsabilité n'est pas chez lui pour l'instant. Donc je crois qu'en ce moment-là, ça sera moi ou notre chef de service de l'épauler là-dedans.

Quelle formation que propose l'entreprise aurait suivis le nouveau si vous n'aviez pas joué ce rôle de mentor/parrain/coach/référent ? pourquoi ?

Non c'est d'office ça, ça n'a rien avoir avec la marraine, tous les nouveaux qui arrivent sont d'office s'inscrire à ces formations, c'est un peu obligatoire pour les nouveaux de le suivre.

S'appelle le trajet d'intégration chez nous. Donc non, tout ce que moi je lui ai par exemple dit en plus, c'est qu'il pouvait suivre des cours de français par exemple, donc ça c'est quelque chose que je lui ai apportée en disant t'as la possibilité de faire des cours gratuitement, tu avoir même un diplôme de ça, c'est toujours intéressant et après tu peux passer les examens et si tu réussis bah, tu as droit à une prime. Ça c'est quelque chose que je lui ai apportée en plus des formations déjà standard qui sont chez nous. C'est quand même important, on ne choisit pas, parce que parfois tu commences ton projet en français avec ton architecte et puis l'entrepreneur, si c'est un entrepreneur francophone tu es obligé de suivre tout le chantier en français, faire les réunions, les pv de réunions, les courriers, toute la communication doit être en français alors, donc c'est quand même important de connaître les deux langues chez nous. Et ça je lui ai dit n'attend pas et surtout maintenant que tu as beaucoup plus de temps, parce que lorsque tu auras tes propres projets, ça sera plus difficile.

Pouvez-vous dire que vous contribuez à la pérennité du savoir-faire ?

Pour ça je pense qu'il faut travailler plus ensemble que ça, pour ça je crois qu'il faut travailler côte à côte, sur un projet ensemble où on échange plus que le rôle de marraine je crois, si c'est vraiment pour le transfert de connaissances.

Comment vous sentiriez-vous si vous êtes mis à l'écart du processus de socialisation ?

Je trouverais cela super dommage car c'est quand même quelque qui apporte beaucoup aux nouveaux, je ne comprendrais pas ce choix parce que ça vient en plus de ma charge de travail, ce n'est comme si on disait P tu es la marraine de telle ou de telle, tu ne dois pas faire ce boulot-là, je ne vois pas pourquoi, ils décideraient de supprimer ce rôle-là, c'est un truc aussi qui existe déjà depuis tout le temps chez nous donc. Et ils voient bien les avantages, parce que ça facilite aussi un petit peu le rôle du chef en disant voilà, telle et telle chose je ne devrais pas moi expliquer aux nouveau, je peux déléguer une partie de ce travail à quelqu'un d'autre, donc je crois que la direction a que des avantages dans ce rôle de parrain et marraine. Donc si un jour ils disent on supprime, je m'opposerais, j'irais leur demander pourquoi et je demanderais des explications.

Pouvez-vous dire qu'il y a une façon de faire que le nouveau éprouve de la résistance à respecter ?

Je crois que ça dépend beaucoup plus travail que la personne a fait ou du caractère, il y a toujours des rebelles, mais j'ai l'impression que D est quelqu'un d'assez calme, d'assez posé et je crois

aussi avec mon expérience parce que j'ai déjà vu beaucoup de choses, qu'il veut d'abord comprendre avant de s'exprimer, je n'ai pas encore le sentiment qu'il y a des choses qu'il dit non. Il y a les autres nouveaux que j'entends qui s'expriment plus en disant ça c'est nul, mais avec D je n'ai pas encore vu ça, non.

Est-ce que vous discutez avec le nouveau sur les idées décalées de celui-ci ? si non, quelle est votre réaction dans ce cas ?

C'est ce que je disais, qu'il n'est pas encore à ce stade là qu'il exprime ses idées, qu'il veut changer. J'ai l'impression que c'est plus quelqu'un qui suit. Après on fait des réunions où chacun peut lancer ses idées.

Avez-vous eu à faire à un nouveau qui menace vos ambitions professionnelles dans l'entreprise ? Si oui, comment réagissez-vous ?

En tant que marraine non, je n'ai pas eu ça, mais il y en a effectivement comme je disais qui sont très critiques et par exemple qui pendant des réunions qu'on a, juste notre service et qui faisaient de super critique chaque fois que notre chef lançait une décision qui avait été prise par la direction et ça mettait un peu la mauvaise ambiance. Il y a des personnes comme ça mais moi en tant marraine je n'ai pas eu le cas.

Que pensez-vous du boycott entre collègues ?

Ce n'est certainement pas acceptable, moi je n'ai pas encore vu cela dans ma fonction puisque qu'on est tout le temps à la recherche des chefs de projet, on en a pas assez, ceux qui arrivent, ils sont accueillis à deux bras. Mais je crois que s'il y a des soucis, c'est plus des soucis personnels je crois que le professionnel. Parce qu'il y a des caractères parfois qui ne sont pas compatibles, des personnalités qui ne vont pas ensemble, mais vraiment boycotter je ne trouve pas, il faut toujours rester professionnel. Mais moi je n'ai pas encore eu ce souci-là, je sais qu'il y a bien, il y a toujours eu des frottements, mais le fait aussi que chacun normalement à ses projets, chacun a ses tâches claires à faire et à chacun sa responsabilité donc ça fait aussi qu'il y a moins de.. pour dire des nouveaux, ça serait peut-être les nouveaux qui seraient moins bien accueilli dans l'équipe, non pour l'instant, tout le monde a été accueilli à bras ouverts. Donc ça se passe généralement assez bien oui.

Comment cette la situation de crise a impacté sur votre relation avec le nouveau ?

Je le vois beaucoup moins, parfois je me dis je dois l'appeler, parce que j'ai pris une semaine de congés, ça fait deux semaines que je ne l'ai pas entendu. J'essaie de l'appeler chaque semaine

ou souvent le lundi matin comme on fait le coffee time. Sinon ce n'est pas la même chose, on se croiserait chaque jour au bureaux et là, il faut vraiment faire l'effort de s'appeler, je sais que les premières semaines il m'appelait quelque fois, mais là les dernières semaines, il ne m'appelle plus beaucoup, même plus, c'est moi qui l'appelle de temps en temps pour voir comment ça va. C'est difficile, c'est difficile pour bien, avoir une bonne relation avec les nouvelles personnes et pour eux aussi hein. Nous aussi, maintenant je ne sais pas combien de gens ont été engagés, une dizaine depuis la crise sanitaire, donc on va arriver un moment au bureau, on ne reconnaît plus personne. Mais pour lui c'est difficile aussi parce qu'on aurait pu se croiser en buvant un café et là il se rappelle et demande ça on fait comment, j'ai vu ceci... ça se perd un peu et c'est dommage.

Est-ce qu'il y a un document qui renseigne le nouveau sur le déroulement de votre relation ?

Non, il y a un tableau mais ça c'est pour nous, je ne crois pas qu'il a accès à ce tableau ou on se repart avec les autres qui va lui expliquer quoi comme ça pour être sûr qu'on n'oublie rien. Mais lui non, il n'y a pas, je ne sais même pas si c'est un an, je crois que c'est à vie. S'il a des soucis, je serai toujours là pour l'aider.

Avez-vous quelque chose à rajouter ?

Je vois moi que du positif dans cette relation-là, c'est quand même pour les nouveaux, quand tu arrives quelque part et que tu ne connais personne, ça enlève quand même beaucoup de stress et comme on parle de stress au boulot, burnout et tout ça, je crois que c'est bien d'avoir une personne comme ça, je crois que ça peut devenir même plus tard une personne de confiance. Parce que je trouve ça bien aussi parce que moi je n'ai pas de projet avec lui, je suis vraiment indépendante parce que je ne suis pas sa cheffe. Je ne ferai pas de projet avec lui, je suis juste une personne que s'il a besoin de savoir quelque chose ou s'il a juste envie de parler, je suis là pour lui. Je trouve ça aussi le rôle de ce parrainage de faire en sorte que la personne se sente bien, bien accueillir et bien dans sa fonction au boulot. Par exemple la première fois, je lui dis on va demander aux nouveaux de se présenter, je te dis il y a 100 personnes qui vont te regarder, prépare déjà ce que tu vas dire. Des choses comme font que la personne soit plus à l'aise aussi et plus en confiance pour sa première réunion.

Est-ce que c'est juste pour les nouveaux ou c'est aussi pour ceux qui changent de fonction au sein de l'entreprise ?

Non, c'est juste pour les nouveaux, c'est qu'il y a une personne qui était comptable et qui est aujourd'hui chef de projet, c'est vrai qu'il n'y a pas eu de parrain =/marraine pour. Je pense c'est le chef qui joue ce rôle en ce moment-là.

Entretien 03 AFCN

Pouvez-vous vous présenter brièvement

Je m'appelle I je suis porte-parole à l'afcn pour la presse néerlandophone, mais avant l'arrivée de L j'étais aussi pour la presse francophone parce qu'avant il y avait un collègue qui était parti et pendant 6 mois, il n'y avait pas de collègue francophone, alors je faisais les deux et au sein de l'entreprise, il y a un service de communication qui travaille en service support pour le directeur général. Et nous avons un chef de service et dans l'équipe on est 5 personnes.

Pourriez-vous me décrire comment se déroule l'accueil des nouvelles recrues au sein de votre établissement ?

Oui donc tout d'abord ça se passe via le service rh, donc le premier l'accueil se fait par une collègue là et là on reçoit aussi un classeur avec les informations plutôt pratiques, le système ICT, le système de badge pour entrer dans le bâtiment et tout ça. Et puis vers midi le premier jour, c'est la personne du service rh qui accompagne le nouvel collaborateur jusqu'à son service et puis c'est soit le chef de service, soit le mentor de la personne qui va faire un peu la rencontre dans le bâtiment, les autres services pour présenter le nouveau collègue. Maintenant bien sûr en temps de corona ce n'est pas possible malheureusement et donc avec L, je l'ai invité à des réunions avec moi en teams comme ça je pouvais la présenter tout de suite, elle pouvait suivre un peu le contenu. Et à part ça, j'ai organisé au début à son arrivé, 3 différentes réunions 1h30 pour lui expliquer d'abord un peu la structure de l'agence, comment on travaille, quel service et département existe. Puis j'ai fait une partie sur le contenu des dossiers en cours pour l'expliquer un peu en général et puis, j'ai expliqué en général nos stakeholders, nos partenaires avec qui on travaille pour qu'elle sache qui sont nos interlocuteurs principaux. Et après ça, j'étais toujours à disposition pour répondre aux question pratiques ou sur le contenu du job. J'ai aussi fait un plan de formation, j'ai demandé à L ce qu'elle voulait apprendre et j'ai aussi donné quelques formations en plus qu'elle devait suivre comme le média-training parce qu'elle venait de sortir de l'école et n'avait pas encore fait cela et n'avait pas faire d'étude en journalisme, donc pour elle c'était important pour pouvoir faire le job, voilà pourquoi j'ai proposé cette formation aussi.

Pensez-vous qu'il est indispensable d'impliquer les initiés dans le processus de socialisation ?

Oui, je pense que c'est utile en tout cas, parce qu'avant j'ai travaillé à la SNCB pendant 8 ans comme porte-parole et là par exemple, on n'avait pas du tout ça, il n'y avait pas de vrai accueil, il y avait aussi le premier rh mais après on était dans le service et souvent les personnes n'étaient même pas informé de l'arrivée d'un nouveau collègue, donc on est arrivé un peu à.. Oui surprise. Mais ça c'est bien, l'afcn qui a quand même ce système de mentoring. Par contre après ça dépend vraiment de la personne, donc ça, ça le désavantage parfois si on nomme comme mentor quelqu'un qui est moins intéressé à faire la rencontre entre le nouveau et avec l'entreprise etc que la nouvelle personne. Et là, il n'y a pas de contrôle RH. Le service rh demande à l'avance, est ce que vous acceptez d'être mentor, et si la personne accepte, la responsabilité revient à la personne.

Pouvez-vous dire que rien n'est prévu pour s'assurer que le mentor fasse ce qui était prévu ?

Y a-t-il des étapes prédéterminées dans le processus d'intégration au sein de votre établissement ? Si oui, quelles sont-elles ?

Il y a des moment prévus après 1 mois, 3 mois et 6 mois avec le responsable rh et les chefs, mais ça ne va pas vraiment dans le détail, ça reste très superficiel, c'est juste oui on est content, tout se passe bien, mais il n'y a pas de vrai.. enfin , oui ça manque un peu.. et on a quand même l'impression qu'on rien dire de négatif soit disant, donc c'est un peu, c'est une formalité, ça manque un peu de contenu je trouve.

Comment avez-vous été sollicité officiellement pour accompagner les nouveaux arrivants ?

C'était ma cheffe de service qui m'a demandé, comme je faisais le même job, en tout cas j'étais porte-parole et L était engagé en tant porte-parole francophone. Donc pour ma cheffe c'était plus logique que je fasse ça parce que j'avais plus d'expérience dans ce domaine-là de notre service, mais elle m'a demandé, ce n'était pas une obligation, elle m'a demandé, j'ai accepté.

Quel est votre rôle lors de cette socialisation ?

C'est vraiment l'accueil et faire la rencontre de l'organisation surtout ça, faire le tour et faire un peu de coaching sur les différents dossiers. Donc, et même encore maintenant parce que

normalement, officiellement c'est pendant les premiers 6 mois qu'on a ce système de mentoring, mais en pratique même après L me contact aussi pour poser des questions, c'est normal donc, je pense que ça reste un peu... aussi parce qu'on travaille ensemble très étroitement, c'est logique qu'on continue ce système. Par exemple moi quand j'ai eu mon mentor, mon mentor était la responsable du service juridique, donc c'était complètement autre chose et là c'était vraiment terminé après 6 mois. Elle me demandait est ce que tu as encore des questions, je disais non, j'ai fait le tour ça va et alors ça s'est clôturé complètement. Ici comme on travaille ensemble dans le même service, dans le même job même, ça continue toujours.

Que pensez-vous de ce rôle ?

Je trouve ça chouette, j'aime bien partager mes connaissances donc je trouve ça bien. La seule difficulté pour moi c'était de, comme par exemple elle n'avait pas que je lui avais expliqué, alors moi je suis pas la responsable L, alors là c'est parfois un équilibre difficile à trouver entre donner mon avis, mais je reste collègue et pas responsable. Ça je trouve que c'est le plus difficile dans ce rôle.

Quelle relation y a-t-il entre vous et le nouvel arrivant que vous mentorez ?

Ça dépend vraiment de la personne, après il y a toutes les procédures, mais finalement c'est l'aspect humaine qui est super important dans l'accueil des nouveaux collègues et on travaille dans une organisation, nous on est le service communication, je pense que ça se passe assez bien. Mais on travaille avec beaucoup d'ingénieurs nucléaire, avec des physiciens, avec plein de niveaux très scientifique et pour ces gens-là, c'est parfois difficile d'avoir plus de contact humain avec les nouveaux collègues, donc on constate que souvent que ces nouveaux collègues vont vers leurs mentors pour l'aspect contenu du travail, mais qu'ils viennent nous voir ou souvent le rh pour avoir plus d'informations sur l'organisation, comment ça se passe. Plus l'aspect social.

Quelles sont les priorités dans une relation mentorale, parrainage, coaching ?

Je pense tout d'abord être gentil, de bien accueillir les gens, je trouve très important qu'ils se sentent tout de suite à l'aise et surtout en temps de covid, de vraiment accueillir la personne parce que c'est très bizarre d'avoir de nouveaux collègues et de ne pas les rencontrer en vrai. Ça je trouve que la gentillesse est super importante, et aussi le partage de connaissances du job et d'être disponible à répondre à toute question de la personne et à être là quand il faut.

Pouvez-vous dire que vous avez permis de mieux savoir ce qu'on attend de lui ? si oui, comment ?

Oui, je suis peut-être parfois un peu stricte pour ça, de dire il faut faire commence ça et je suis assez perfectionniste et je vais aussi demander ça des autres et j'espère que c'est clair mais c'est plus difficile en temps de corona aussi parce que via l'écran, les messages ne passent pas toujours de la bonne façon je trouve, c'est beaucoup plus simple d'être dans un bureau avec une personne et de se mettre ensemble et dire voilà, tu fais comme ça, tu fais comme ça. Maintenant c'est plus elle fait quelque chose, elle me l'envoie pour faire un check, du coup ce n'est pas très fluent les contacts, donc je pense que c'est plus facile en temps normal.

De quoi a besoin un nouveau (mentoré) en général pour son intégration ?

Le contact avec les collègues ça c'est sûr, je pense qu'en général, pour moi partout où j'ai travaillé, je trouve que ça fait presque une année avant d'avoir fait le tour, de connaître les sujets, les personnes, les réseaux parce que ça surtout pour nous en communication d'avoir ton réseau de contact en interne, de savoir pour telle question on peut contacter tel collègue.

Il y a-t-il des demandes auxquelles vous ne répondez pas ? si oui pourquoi ?

Parfois L me posait plutôt des questions rh et pour ça j'ai dû la rédiger vers les bonnes personnes parce que ce n'est peut-être pas très clair pour la nouvelle personne si le mentor est là pour traiter les questions rh aussi au début, elle me demande pour ses congés, comment elle pouvait voir sa situation, comment accéder, je peux expliquer en général le système parce qu'on a un système pour faire des demande congés etc... et j'ai expliqué, mais pour sa situation à elle, moi je n'ai pas de vue sur ça, donc ça, c'est le service rh qui doit s'en occuper.

Quels conseils donnez-vous au nouveau sur le contenu de votre travail ?

C'est un processus continu je pense, ça dépend un peu de la situation, mais en général je dis toujours d'être bien investir dans le sujet, d'essayer vraiment de comprendre eu même avant... parce que notre job, le challenge c'est de traduire les informations très scientifiques pour un public général. Mais donc il faut comprendre le contenu jusqu'à un certain niveau, mais pas trop en détail non plus. Après il faut expliquer aux personnes qui n'ont pas ces connaissances non plus. C'est de toujours un peu trouver l'équilibre entre... mais ça, c'est quelque chose qu'on doit toujours entre nous voir un peu quelle information on reprend et quelle, pas. Oui, en général je trouve important de vraiment comprendre ce qui est derrière et aussi de faire le lien parce qu'entre questions politiques, questions de la presse, questions du public, c'est souvent les

mêmes réponses qui reviennent. Je dis toujours d'être très cohérent dans toutes les réponses pour que chaque personne reçoive la même réponse. Ça c'est spécifiquement pour le job, en général, encore une fois je ne suis pas la responsable de L, donc par exemple au début elle avait pris un jour de congé le jour où il y avait l'interview de notre directeur et normalement ça ne se fait pas en tant que porte-parole. Il faut être là pour soutenir le directeur et puis je l'ai fait à sa place, mais donc là c'est un peu difficile pour moi en tant que collègue de dire tu dois être là, si la responsable lui accorde son jour de congé, ce n'est pas à moi de lui dire ça. Donc en général, après je lui ai dit normalement tu dois être là, ça c'est quelque chose aussi que je lui ai dit que... mais après elle a respecté cela. Je pense aussi qu'elle commençait un nouveau job et elle n'avait pas encore ce feeling.

Quels sont les types d'informations qui vous sont demandées ?

Bah qui contacter pour quel type de question, o lui a tout de suite dit voilà, donc on a une boîte mail générale où arrive toutes les questions pour service, même si c'est des questions politiques, de la presse ou du public, tout arrive là. Et on a tout de suite donné accès à L pour qu'elle suive et pour qu'elle réponde où elle pouvait déjà certaines questions. Et c'est comme ça au pas par pas qu'elle a appris aussi je pense. Parce qu'elle posait des questions en fonction du cas des questions. Mais aussi parfois elle pose des questions au niveau sensibilité. Par exemple est-ce que je dois contacter aussi le chef que quelqu'un lorsque je contacte la personne ou est-ce que je contacte directement la personne ? des questions plutôt liées à la culture d'entreprise je dirais.

Pouvez-vous dire que le fait de devoir être présent à la conférence de presse pour soutenir le DG est une règle ou une façon de faire ?

Ouais, c'est une façon de faire, ce n'est pas une règle parce que notre responsable avait accordé son congé. C'est plutôt que moi dans mon expérience, et le directeur avait aussi demandé, ah qui est qui, est-ce qui va être là pour me soutenir pour m'accompagner. Donc c'est vraiment une attente, sais pas écrire, ce n'est pas dans de job, mais enfin ça fait partie du job porte-parole quand même. Et donc ça je trouve ça quand même important comme leçon pour elle qu'elle apprenne pour l'avenir. Ce n'était pas grave. J'ai, j'ai repris, j'étais libre ce jour-là, ce n'était pas grave. Mais elle. Je veux surtout lui apprendre de prendre des responsabilités elle et de ne pas compter sur les collègues même si on est une équipe, s'il y'a un problème, y'a pas de souci, il y aura toujours quelqu'un qui, qui va aider mais pour moi c'est important de gérer son propre travail et de savoir ce qu'on attende de toi.

Pouvez-vous dire que le nouveau sache quelles sont les tâches prioritaires de leur fonction ?

Ouais je dirais aujourd'hui, euh. Je dois aussi dire qu'elle s'est plus investie ce dernier mois dans la communication interne parce que on a dû renforcer la com interne avec la crise corona aussi bien sûr pour pouvoir garder le contact avec les collègues. Et je dois dire que dans ce rôle là et elle se sent très bien donc ça elle fait, elle fait super bien y'a pas de souci. Et pour la presse, elle commence aussi, mais bien sûr, elle n'a pas eu beaucoup d'occasions de faire des interviews, surtout pas en vrai en live. Euh par téléphone pour la radio, donc ça s'est bien passé. Euh, je pense que pour ça, pour pouvoir bien évaluer cet aspect de son job, il faudrait avoir des plus d'occasions de faire des interviews. Quand, quand on pourrait retourner au travail, ça, c'est la situation qui font ça.

Pouvez-vous dire que vous avez aidé le nouveau à coordonner ses tâches ?

Euh, la coordination de cette tâche donc de prioriser ou, oui. Ah je, je dis toujours que quand il y a une question de presse, tu laisses tomber tout le reste. En tout cas parce que ça va se traduire Online, ça c'est super important de répondre rapidement aussi les réseaux sociaux. Bien sûr que les gens sont aussi sur les réseaux sociaux bien entendu. donc euh, ça je lui dis toujours, ça c'est la priorité numéro un. Parce que ça le plus grand impact. Ça, si une info, apparaît dans un journal à la suite y aura plein d'autres questions du monde politique, du public. Donc ça c'est très important d'être le premier à communiquer dans cette situation parce que si on n'a pas disponible en train comme porte-parole alors quelqu'un d'autre va prendre la parole à ta place. Et c'est vraiment quelque chose qu'on veut pas parce que alors on a plus de l'occasion de bien poser notre message, donc ça certainement euh. Et après la coordination enfin, pour les commentaires, je dois dire qu'elle gère ça toute seule, elle fait ça très bien. On lui a dit au début, euh, de plus vite peut-être partager les infos parce que avec le télétravail, tout le monde travaille un peu dans son coin, parfois et parfois au début. Elle venait un peu trop tard pour faire un dernier check in infos et nous on devait faire rapidement quand les deadlines étaient déjà trop courts. Ah bah donc ça, on lui a dit aussi donc voilà, envoie nous par exemple 3 jours à l'avance avant publication comme ça on a le temps de te corriger si nécessaire et donc maintenant elle, elle respecte ça aussi donc il n'y a pas de souci.

Qu'est-ce que vous lui avez appris pour faciliter son travail ?

De rester calme, de ne pas stresser, de. Oui, aller peu importe qui pose les questions, si c'est un journaliste ou au quelqu'un du public ou un étudiant. Il faut toujours, euh, juste rester honnête,

transparent et calme, no stress. Et puis ça va bien se passer. Au début elle était un peu nerveuse, je comprends tout le monde à ça au début, j'espère que, je pense qu'elle est plus à l'aise maintenant donc.

Quelles sont les connaissances techniques relatives à l'exercice de la fonction que vous lui avez appris ?

Euh, bah le media training, ça, c'est le plus important je pense. On a fait avec elle aussi quelques exercices de, euh. On lui a demandé au début, pour l'interview et pour mes collègues qui s'occupent des questions politiques, de préparer le q & r, les questions et réponses, euh. Pour qu'elle réfléchisse déjà elle-même, si un journaliste vient nous parler à ce sujet. Quelle question peut se poser quand elle essaie de trouver déjà des réponses aussi, comme ça elle apprenait aussi. Ah bah pour les contenus, elle faisait connaissance des dossiers etc... Euh et elle a appris comme ça le réflexe de poser la bonne question. Aussi en interne parce que nous, on doit aller poser ces questions d'abord, au collègues pour être bien préparé pour l'interview. Quand le journaliste pose cette même question, donc ça. Et après plus spécifiquement le néerlandais, parce qu'on travaille dans une équipe tout à fait bilingue et au début elle avait plus de difficultés à suivre les conversations et parfois on constatait qu'elle rédigeait autre chose que ce qu'on avait discuté en réunion et puis on a compris que c'était à cause du problème de néerlandais, parce qu'elle n'avait pas compris. Ah, elle n'osait pas toujours dire non plus donc, ça on lui a dit aussi qu'il faut le dire pour être sûr que t'as bien compris. Ce n'est pas grave de redemander une fois. Et puis elle s'est inscrit aussi pour des cours de néerlandais qu'elle suit maintenant. Et donc ça s'est pourquoi amélioré aussi et aussi parce qu'elle entend tout le temps le néerlandais, c'est un mixte de français-néerlandais. Ah oui, techniquement, juste pour pouvoir gérer nos comptes réseaux sociaux et notre site web. Le système pour pouvoir publier des articles, les alertes quand il y a quelque chose qui se passe dans le monde nucléaire, comment faire une info sur des sites web. Aussi les réponses aux questions parlementaires, parce que quand notre collègue C qui s'occupe de ça n'est pas là, c'est, enfin on est très, enfin on s'entraide comme je disais quand il y a quelqu'un qui n'est pas disponible, donc chacun doit un peu connaître le boulot des autres pour pouvoir remplacer s'il faut. Et donc pour les questions parlementaires, c'est très spécifique la façon de répondre donc ça aussi on lui a appris. Les canaux de communication interne, et on fait aussi la communication par teams, donc là aussi elle, elle s'est habituée au style au Template etc... Donc là, elle a pleine de connaissances de tout ça.

Quelle formation que propose l'entreprise aurait suivis le nouveau si vous n'aviez pas joué ce rôle de mentor/parrain/coach/référent ? pourquoi ?

Pas vraiment ça, mais ce qu'il y a, ce qui est organisé, mais c'est tous les 6 mois qu'ils organisent ça, c'est de... Il y a 12 différents services au sein de l'organisation et sur 2 jours, ils font une présentation de chaque chef de service pour expliquer ce qu'ils font dans leurs services. Mais le problème, c'est que ça s'organise 2 fois par an, donc quand tu arrives par exemple en septembre mais que s'est prévu justement janvier, il faut attendre janvier et à ce moment-là. On aura déjà beaucoup découvert, donc c'est un peu dommage qu'on fait pas ça tous les mois par exemple, pour toutes les arrivées, mais je comprends aussi parce que le service RH, faut parier sur les chefs de service qui n'ont pas beaucoup de temps et donc je pense que ça sera plus utile de faire ça avec plus des membres de l'équipe par exemple, parce qu'ils peuvent aussi très bien expliquer au nouveau ce qu'ils font et comme ça on pourra le faire. Plus régulièrement, et je pense que ça serait plus intéressant.

Pouvez-vous dire que vous contribuez à la pérennité du savoir-faire ?

On fait des sortes de procédure aussi. Par exemple tout simplement les logins des réseaux sociaux, on garde des procédures pour faire tout ça, comment on fait la revue de presse quotidienne pour envoyer aux collègues comment on peut publier sur notre page. Tout ce qu'on apprend ont essayé de mettre sur papier pour les nouveaux collègues aussi ou quand on est absent pour qu'un collègue puisse vite reprendre. Je ne sais pas si ça répond.

Comment vous sentiriez-vous si vous êtes mis à l'écart du processus de socialisation ?

Ah, je trouve dommage certainement parce que moi ça, ça m'a permis de, je trouve, de mieux comprendre et plus vite comprendre l'organisation et les différents collègues. Comme j'ai dit à la sncb, il fallait vraiment tout découvrir, je pense qu'entre-temps, ça change un peu. Il y a quelques temps, j'avais commencé là, mais euh donc ça, je pense que c'est quand même utile, je me sentais toute façon, je me souviens moi-même que je reconnais à la maison que j'ai dit à mon copain, c'est complètement autre chose et je sens vraiment accueillir et à rien que le fait que par exemple le premier jour quand je suis arrivé, il y avait déjà le pc installé sur mon bureau, Il y avait une adresse mail créée pour moi et on m'avait déjà sur mon adresse envoyé en copie tous les mails la semaine avant mon arrivée pour que je sois tout de suite mis dans le bain. Dans les dossiers, je pouvais tout de suite découvrir et à la sncb, j'avais un pc après presque 3 mois. Juste pour dire voilà, comment, comment, pour la différence de structure. Voilà je pense que c'est quand même un peu moderne, en tant qu'organisation c'est plus petit bien sûr. A la sncb on était environ 1000, ici on est 160. Donc, c'est une grande différence aussi, ça aussi ça facilite aussi de connaître tout le monde plus vite parce que c'est du papier. Mais je pense que quand,

parce qu'il y a beaucoup d'ingénieurs et de profs et tout ça, ce sont des gens parfois, sans généralisé bien sûr, mais c'est souvent les gens assez timides aussi et sans ce rôle de mentor, je pense que ça sera plus difficile de faire la connaissance parce que on, en tant que nouveau collègue, on n'ose pas toujours entrer dans un bureau et dire, voilà, je suis, euh. Mais avec ce mentor c'est une étape normale, c'est normal que voilà, ils connaissent déjà les collègues et quand je dis voilà ma nouvelle collègue, ça facilite les contacts.

Avez-vous eu à faire à un nouveau qui n'approuve pas votre façon de faire ?

Ben en fait, j'ai été seulement mentor de L jusqu'à présent, donc je n'ai pas eu le cas. J'ai eu des stagiaires avant, mais ce n'est pas tout à fait la même chose. Mais j'espère qu'ils m'aimaient tous bien. En tout cas je n'ai jamais eu de vrais conflits avec des personnes. Donc oui, je vais, je vais toujours leur dire comme dans le cas de L le jour où elle n'était pas là. Je trouve ça important de le dire, mais je suis toujours aussi ouverte à la critique ou à l'information ou aux explications. J'espère qu'elle apprécie ma façon de faire.

Est-ce que vous discutez avec le nouveau sur les idées décalées de celui-ci ? si non, quelle est votre réaction dans ce cas ?

Bah pour moi les idées sont toujours les bienvenues. Je, je veux stimuler absolument l'initiative, surtout parce qu'elle est tout jeune aussi, et je suis toujours intéressé aussi pour la communication de savoir ce qu'ils ont appris maintenant à l'école avec des réseaux sociaux. Ça a un peu changé depuis mon temps à l'école donc ça m'intéresse fort de savoir, d'avoir ces nouvelles connaissances aussi. Parfois elle travaille avec des programmes que je ne connais pas, et alors ça je trouve super intéressant d'apprendre.

Prenez-vous en compte la façon de faire du nouveau ?

Ohh non ça dépend parce que, par exemple la Newsletter, c'est vraiment elle qui a lancé ça pour la com interne et on a suivi en fait ces dispositions qu'elle avait mises, donc elle c'est elle qui a vraiment créé la procédure de comment faire et on a tous suivi. Donc là on a là vraiment, respecté, apprécié sa façon de faire et c'est elle qui est gestionnaire du truc donc on va on va tout à fait suivre. mais, par exemple, pour l'envoi des communiqués de presse par exemple. Là, il y avait déjà bien une sorte de procédure aller, parfois des Choses très, très simples aussi, comme par exemple mettre des journalistes en blind copie pour qu'on ne puisse partager leurs adresses à tout le monde, donc ça c'est dans une procédure, oui. On demande de suivre bien sûr, parce que ce sont des règles plutôt générales, qu'on ne peut pas changer, et de par exemple

aussi dire voilà on met ça en pièce jointe en PDF et sous forme de deux mail. Donc euh bah ça c'est des choses plus pratique, mais sur le niveau de contenu, on est très libre. Aussi chacun sa façon de communiquer et quand elle répond à la presse, on veut qu'elle connaisse bien les messages clés de l'organisation, mais sa façon d'expliquer, c'est tout à fait personnel aussi, moi je ne vais pas à expliquer la même façon qu'elle, mais ce n'est pas grave. Chacun a son style et quand on fait bien passer le message qu'il faut faire passer, c'est ok.

Comment donnez-vous un feedback sur le travail du nouveau ?

On a des réunions d'équipe. Maintenant bah, avant au bureau, mais L n'a jamais connu ça, c'est toujours le lundi matin et alors on parle un peu entre collègues, donc toute la réunion de ce qu'on a fait, on demande des conseils aux autres collègues ou voilà maintenant davantage, ça se fait par des réunions teams et ça, c'est plus beaucoup parce que c'est lundi, mercredi et vendredi de 9 à 10 chaque fois. Et donc il y a beaucoup de feedback parce qu'on ne se voit pas au Bureau comme en temps normal, et donc là, elle et les autres collègues ont toujours l'occasion de de partager quelque chose à te demander du feedback aux collègues. Et sinon, on travaille par mail et on envoie dans l'adresse générale qu'on a pour les questions et là on est juste voilà, est ce que vous avez des remarques ou est-ce que c'est bien pour tout monde. Mais pas pour tout non plus, ça dépend un peu si ce n'est pas sensible le sujet, alors tout le monde peut faire de sa propre façon, il faut être feedback pour toi. Mais L aime bien et je comprends parce qu'il n'a jamais travaillé dans une seule pièce avec nous, donc elle demande presque toujours, un feedback, mais ce n'est pas grave. Voilà. Je comprends tout à fait.

Comment appréciez-vous votre relation avec le nouveau ?

Bien, mais comme je disais là la difficulté pour moi, c'est d'être au même temps collègues et pas responsable. Mais mentor, ce n'est pas toujours facile de me mettre dans le bon rôle, je dirais parfois, euh quand elle, quand elle va par exemple avoir une discussion quelque chose qui ne va pas avec un collègue de notre service. Quand elle vient me parler de ça, quand j'ai réagi en tant que collègue, je vais avoir de sympathie et dire oui, j'ai aussi eu à faire à cette personne par exemple. Mais en tant que mentor, je dois trouver plus solution, d'être un peu plus investi à trouver des solutions pour cette discussion et de ne pas seulement avoir de la compassion, empathie enfin, donc ça, ça va peu plus loin je trouve. Ça c'est la plus grande difficulté parce qu'il y'a pas une, bah on reste des êtres humains aussi donc ouais, les différents rôles, c'est pour ça que pour moi en fait quand j'avais comme mentor la responsable du service juridique, c'était en un sens aussi plus facile. Parce qu'elle n'était pas dans le service, ne

connaissait pas tout à fait mon travail, donc elle, elle pouvait plus réfléchir d'une distance de situation. Elle pouvait me donner un conseil à part toute, toute intérêt personnel. Mais ici, L rencontre souvent les mêmes soucis que moi-même, je vais vite réagir de ma propre émotion et dire, oui j'ai vécu ça aussi. Je ne sais pas si c'est toujours le bon rôle à prendre en tant que mentor.

Pouvez-vous dire qu'il y a une façon de faire que le nouveau éprouve de la résistance à respecter ?

Bah oui, mais oui, mais oui, mais alors toute notre équipe fait ça. Parce ce que c'est très procédural comme organisation et comme je disais toujours le fait de contacter les chefs de service de tout le monde. Et je devrais lui dire oui, tu dois contacter le chef de quelqu'un quand tu contactes la personne. Mais en réalité, je vais dire non, on ignore ça, on va juste faire la personne, ça va et on ne fait pas comme avant, ça fait très fonctionnaire de faire comme ça, cette hiérarchie militaire presque. Donc ça, elle a du mal avec ça, mais moi aussi et mes collègues de la com aussi parce qu'on ne travaille pas de cette façon-là. Et souvent, nos collègues ingénieurs veulent que nous fassions aussi des procédures sur notre travail. On peut faire ça jusqu'à un certain point comme je disais pour les communiqués de presse, comment rédiger etc... mais ils souhaiteraient aussi avoir des procédures pour chaque cas, quand il y a un incendie dans une centrale nucléaire qu'est-ce que vous faites ? mais tout dépend alors de la situation, du moment, des échos sur les réseaux sociaux, donc la communication c'est aussi les sensibilités et de suivre au moment même, toujours informer et on n'arrive pas à mettre cela dans les procédures. Ça c'est difficile à expliquer aux collègues qui sont ingénieurs, qui sont très procéduriers et je pense que L a les mêmes soucis avec cela que nous tous.

Avez-vous eu à faire à un nouveau qui menace vos ambitions professionnelles dans l'entreprise ?

Non, non, je dois dire que dans les autres services, bien sûr, on ne sait pas toujours très bien ce qui se passe. Je sais par exemple que pendant la crise Corona y avait eu un engagement dans un dans un service et la personne était déjà licencié 5 mois plus tard. Donc en fait, on ne l'a jamais rencontré, la personne sais pas ce qui s'est passé, mais là apparemment il y a eu aussi parce que la direction envoyer un mail ensuite pour dire que, ça ne s'accordait pas les valeurs et les façons de faire de la personne avec les valeurs de l'organisation donc là apparemment il y a eu quand même un souci, mais je ne connais pas tous détails.

Que pensez-vous du boycott entre collègues ?

Il y'a pas vraiment ça, c'est plus, euh, un peu le parfois, le combat entre les différents services, donc les ingénieurs qui n'ont qui ne font pas confiance à la communication, qui pense que on va aller tout dire à la presse par exemple, ils nous regardent comme déjà des journalistes mais pas comme collègues. Donc parfois ça c'est difficile, mais je ne pense pas que c'est un boycott au niveau personnel. C'est, ce n'est jamais vis-à-vis un collègue, c'est plutôt un souci général.

Comment réagissez-vous dans ce cas ?

Ça dépend de mon humeur du jour je vais dire. Parfois j'accepte, je me dis voilà c'est comme ça. Quand je trouve ça vraiment important et quand je trouve que j'ai raison et que ça doit absolument être communiquer d'une telle façon vers l'extérieur, alors je vais me battre pour gagner mon point c'est sûr. Mais parfois quand c'est moins important, j'ai appris de aussi dire laisse tomber.

Comment cette la situation de crise a impacté sur votre relation avec le nouveau ?

En tout cas, je trouve ça très dommage de ne pas, je pense que j'ai rencontré en vrai L 3 ou 4 fois l'année passée donc elle a commencé en juin donc ça fait presque un an maintenant donc c'est presque jamais vu. Euh donc ça c'est très dommage. Je pense qu'il a vu plus d'autres collègues parce que on a quelques collègues qui habitent à Bruxelles et donc pour eux, ils ne devaient pas prendre les transports en commun, par exemple pour aller au travail et donc euh Ben moi je, j'habite à Zottegem donc c'est 1h en train à Bruxelles donc moi j'ai la plupart du temps, travailler de la maison, mais donc ça en tout cas quand on pourra retourner au travail, j'aimerais bien faire plus la connaissance de L personnelle en tant que personne. Parce que maintenant c'est plus des contacts Professionnels et avec les autres collègues, on se connaissait déjà avant, donc on parlait aussi des enfants, des collègues ou de de de leur situation personnelle, des amis et avec L, on n'a pas vraiment ça parce qu'on s'appelle pas pour juste faire une petite discussion. Ce que je fais bien avec les autres connectés que je connaissais depuis avant, donc parce qu'il y a déjà un lien créé entre nous. Oui, donc ça a quand même eu un impact sur la Fondation Interpersonnelle.

Comment avez-vous adapté votre accompagnement à suite à cette difficulté ?

En aout je pense, notre chef de service nous a tous invité chez elle dans le jardin pour être dehors et pour quand même se rencontrer en vrai et c'était le, le premier vrai contact du coup que j'avais eu avec elle parce que j'avais commencé en juin et donc c'est le premier moment où

on était... c'était une bonne initiative je trouvais, mais c'est en fait la seule occasion qu'on a eue depuis.

Est-ce que selon vous s'il y avait un suivi de fond, cela donnerait une plus-value à cette relation ?

Oui, parce que pour moi, en tant que mentor, maintenant euh, je ne me sentais pas vraiment accompagné par le service RH. Pour nous, il n'y avait pas vraiment de différence entre l'entretien après un mois, après 3 mois et après 6 mois, c'était juste ah tout se passe bien, ah ok oui d'accord, tant mieux. Très simplifiée bien sûr, mais euh, moi j'ai j'aurais bien aimé plus savoir ce qui est attendu de moi aussi. Parce que l'rh demandait est ce que L répond à vos besoins et à vos demandes et oui mais moi je voulais aussi savoir, mais je demandais à L alors, je demandais qu'est-ce que tu veux encore, qu'est-ce que tu veux apprendre, qu'est-ce tu attends de moi. Mais là ça me manquait un peu ce suivi coté rh.

Selon vous est si les rôles étaient bien décrits pour tout un chacun, cela aurait apporté un plus dans la relation ?

C'est écrit dans une procédure d'accueil de nouveaux collaborateurs, mais ça reste floue. C'est juste oui vous aidez la personne à faire connaissance de l'organisation et du job et, mais il y a, il n'y a rien de concret, donc chacun remplit ça un peu de sa propre façon et donc pour moi, ça m'aurait aidé de plus savoir, d'avoir peut-être des directives du style après un mois, devez avoir parcouru ça et ça avec la personne. Maintenant, je devais inventer moi-même ce que je ce qu'elle devait connaître après un mois. Quand tu n'as jamais fait du mentoring, c'est difficile on découvre avec la nouvelle personne, en fait, selon les besoins de la personne. Donc moi, il me manquait un peu de soutien.

Qu'est-ce qui vous amène à penser qu'on ne peut rien dire de négatif sur la relation ?

C'est ma perception, mais c'est aussi parce que c'est qu'on me disait, quand je faisais mes évaluations au début, mes collègues me disaient c'est une formalité, ce n'est rien du tout. Et en effet, on m'a aussi dit oui, oui on est très content. Et donc du coup j'ai senti que c'était quand même là, la façon de faire, mais donc j'utilise plutôt mes moments de contact avec L pour vraiment dire, parce que je ne vais pas non plus. Le dire au service RH parce que eux ils vont peut-être interpréter ça comme un signe, elle ne fait pas bien son boulot et on doit la licencier. Mais ce n'est pas mon but non plus, moi je veux bien le dire à L pour qu'elle cherche

à s'améliorer dans certaines choses, mais je ne veux pas le dire devant la cheffe de service et la chef de de RH donc ça joue aussi le faire de, là c'est la collégialité aussi je trouve.

Pouvez-vous dire qu'un franche parler sur la relation améliorerait la relation ?

Oui, mais c'est un peu la culture de l'organisation qui doit changer alors je pense. Parce que maintenant, on a l'impression de, aller, de ça va être pris au sérieux, quand, quand on dit cette personne n'a pas bien fait ça, il y a eu des licenciements depuis que, que j'étais là, il en a eu assez régulièrement, je dirais. Quand on n'est pas content d'une personne et donc là je veux être la base de ça, je ne veux plus être responsable de ça. Parce que je trouve que ce n'est pas à moi de faire ça, je suis pas la cheffe de service. Parfois, je, j'en parle avec ma cheffe de service quand j'ai des difficultés avec L, alors je dis, voilà ça. Et alors, elle va peut-être le dire parce que pour elle c'est plus facile de communiquer certains messages comme si elle n'a pas bien rédigé un article. Bah c'est plus logique que ce soit la cheffe de service qui va en parler avec L, donc là j'essaie de, de, enfin, de faire un peu via le meilleur canal.

Entretien 05 SPF mobilité

Pouvez-vous vous présenter brièvement ?

Oui donc je suis entré au SPF mobilité et transport et plus particulièrement à l'organisme d'enquête sur les accidents et les incidents ferroviaires le 1^{er} décembre 2010, donc j'ai un peu plus de 10 ans d'ancienneté je m'appelle M, je suis de formation ingénieur industriel en électricité productique. J'ai en plus un diplôme complémentaire en administration des entreprises et j'ai travaillé pendant, enfin depuis la fin de mes études c'est-à-dire depuis 1995 jusque 2010 en tant que qu'indépendant dans le secteur de l'informatique, développement, communication etc...

Pourriez-vous me décrire comment se déroule l'accueil des nouvelles recrues au sein de votre établissement ?

Oui donc en fait, il y a plusieurs éléments, plusieurs phases ou plusieurs intervenants dans l'accueil des nouveaux. Il y a tout d'abord l'accueil par le SPF lui-même ou il y a différentes sessions et différentes informations qui sont distillées afin de les intégrer dans le SPF. Et euh côté de ça, bah il y a l'intégration dans le service lui-même. Euh. Nous sommes une petite équipe. L'organisme d'enquête, c'est une cellule de de 6 personnes, en tout cas actuellement, et lorsque mes deux collègues le plus récent sont entrés, nous étions, nous étions 4 à l'organisme d'enquête. Donc voilà, c'est une, on va dire une, une double, double formalités d'accueil ou double processus d'intégration. Tout d'abord au sein du SPF puisque Bah il y a tout ce qui est

environnement de travail, procédures qui sont plus liés à l'administration fédérale belge. Et puis il y a l'intégration dans l'équipe, par les les membres de l'équipe lui-même.

Comment êtes-vous arrivé à avoir ce rôle de parrain ?

C'est relativement j'ai envie de dire direct, donc le, la personne que j'ai parrainée avait été recruté pour remplir une fonction d'enquêteurs au sein de l'organisme d'enquête. Et je suis moi-même enquêteur la personne recrutée était francophone et donc, étant francophone moi-même bah ça coule un peu de sources en fait, je veux dire au niveau de la structure de l'organisme d'enquête, y a un enquêteur principal il y a 2 enquêteurs francophones, 2 enquêteurs néerlandophone et secrétaire administratif. Et donc Ben c'était logique que ce soit un enquêteur francophone qui parraine le nouvel enquêteur. Dans ce cadre, dans ce cas-ci là, la nouvelle enquêtrice qui rejoignait l'organisme d'enquête.

Pensez-vous qu'il est indispensable d'impliquer les initiés dans le processus de socialisation ?

Alors je, je crois que c'est, euh, je crois que c'est indispensable parce que, enfin pour, pour toute une, pour différentes raisons. Tout d'abord, la première qui est enfin, qui est plus liée au type de de travail que nous réalisons, c'est que c'est un travail relativement spécifique. Euh, il n'y a pas une université, une école, une haute école qui, qui forme à le, au travail d'enquêter sur des accidents ferroviaires je crois pouvoir dire que c'est la même chose également pour les autres organismes d'enquêtes pourront cas d'accident dans le domaine de l'aviation ou dans le domaine de, dans le domaine maritime. Donc ça veut dire qu'automatiquement l'organisme d'enquête est alors on va dire, je, je vais utiliser un grand mot, un peu dépositaire d'un certain savoir-faire et d'un certain savoir. Mais qu'il est nécessaire de transmettre aux, aux nouveaux, nouveaux arrivants qui, sauf exception en fait non pas de passer dans le, le monde ferroviaire puisque cela fait partie d'une des conditions de fonctionnement de l'organisme d'enquête. C'est que les membres de l'organisme d'enquête ne peuvent pas, eux, ne doivent avoir aucun lien avec les entreprises ferroviaires ou le gestionnaire de l'infrastructure ou toute autre structure du monde ferroviaire. Donc ça veut dire que, à partir du moment où il doit y avoir cette indépendance et de fonctionnement et de, de statut, mais ça veut dire que les personnes que nous recrutons, euh en général non, non, aucune connaissance, aucune ou de très faible connaissance du monde ferroviaire et donc le, le parrainage permet de transmettre toute une série de de connaissances et d'expériences dans le monde ferroviaire d'une part, et d'autre part aussi sur les, comment réaliser une enquête en cas d'accident ou d'incident ferroviaires.

Donc c'est un, on va dire ça, c'est un premier aspect, c'est l'aspect lié au travail lui-même, à la fonction d'enquêter elle-même. À côté de ça, Ben, il y a forcément aussi l'intégration dans l'équipe étant donné que Ben les autres membres de l'équipe qui qui sont, qui sont en place et qui étaient en place au moment du recrutement de nos de nouveaux collaborateurs sont des personnes qui sont dans l'organisme d'enquête depuis de nombreuses années et donc il y a aussi une certaine forme de, de d'habitude, de travailler ensemble, de, on se connaît les uns les autres, on sait comment les uns les autres réagissent et donc euh, mais c'est parfois aussi utile de de de savoir contextualiser ou expliquer certaines, certaines réflexions, certaines réactions lorsqu'on est en réunion d'équipe et que l'un ou l'autre, c'est à dire expérimenté, réagi à tel ou tel, tel ou tel informations ou telle ou telle enquête, il prend une décision. Parfois, c'est basé sur une expérience passée, parfois se baser aussi simplement sur on A chacun notre caractère, notre façon de travailler et, et donc pouvoir contextualiser ça auprès de des nouveaux collaborateurs, bah ça, c'est aussi important pour ne pas que, qu'ils tombent des nues, qui comprennent de, de quoi il en retourne et pourquoi telle ou telle décision a été prise par tel ou tel personne, ou pourquoi telle ou telle personne, a réagi de la façon dont elle a réagi au cours d'une réunion. Et donc je crois que ça aussi c'est, c'est un autre aspect, c'est l'intégration dans l'équipe non pas d'un point de vue professionnel je veux dire de plus d'un point de vue humain.

Comment avez-vous été sollicité officiellement pour accompagner les nouveaux arrivants ?

Bah comme je disais, ça tombait un petit peu sous le sens que, que ce soit moi et pas mon collègue qui qui, bien que bilingue et néerlandophone la base d'autant que lui était déjà occupé à parrainer l'autre collègue, un autre collègue, B Néerlandophone, qui était entré quelques semaines auparavant. Donc ça, ça permettait que ben, que ne se soit pas une seule personne qui soit le parrain des, des 2 nouveaux arrivants. Et ben, c'est tout simplement, euh la cheffe de service, qui a, qui une fois que les recrutements ont été effectifs, nous a nous a demandé à mon collègue, à moi de bien vouloir parrainer nos 2 nouveaux collègues l'un du côté néerlandophone et l'autre du côté francophone. Donc c'est ça, c'est fait, On va dire décision d'équipe, même si je dois bien avouer que ça tombait sous le sens et donc il n'y avait pas vraiment de décision compliquée à prendre à niveau-là.

Que pensez-vous de ce rôle ?

Ben écoutez, je crois que le. Comme je disais, le rôle, il est, il est important, parce que Ben ça, ça aide la personne à. À rentrer dans la fonction Sans devoir trop chercher par elle-même,

comment il rentrer, c'est à dire que par l'expérience que, que j'ai acquise ou que nous avons acquis aussi. Si je parlais de mon collègue et moi-même qui avons été parrain en même temps par cette expérience que, que j'ai acquise, Y a il y a certain, certains éléments qui tombent enfin, qui pour nous sont logiques et qui peut être pour des nouveaux, ne sont pas. Il y a des, des informations que nous savons directement où trouver. Il y a des écueils par lesquels nous sommes passés et que on veut éviter à des nouveaux collègues, soit des pertes de temps, soit rechercher une information ou ça écrit compliqué pour nous Et puis Ben pour. 6 nouveaux collègues donc ce soit facilité, donc autant qu'il profite de de notre expérience à ce niveau-là. Et donc je crois que c'est, c'est un rôle, tout d'abord de, aller, j'ai envie de dire de facilitateur tant pour rentrer dans, dans la fonction que pour ne, ne pas être perdu face à une nouvelle fonction qui est, cette fonction qui est complètement nouvelle pour eux, pour les nouveaux. Comme je disais, on ne vient pas du secteur ferroviaire, le secteur ferroviaire est un monde relativement fermé, c'est à dire que y'a peu d'information qui circulent dessus un peu partout, tant niveau des, des formations des universités que au niveau de je sais pas moi tout ce qu'on peut trouver sur internet. Euh si je peux prendre un exemple, c'est beaucoup plus facile de trouver des informations sur tout ce qui est monde informatique par exemple, que sur le monde ferroviaire. Donc voilà, je crois que c'est, c'est logique que ces nouveaux entrants n'aient pas tout, un accès direct et facile à toute une série d'information et donc c'est un rôle un peu de de facilitateur pour trouver une information. D'un autre côté, c'est aussi un rôle de de facilitateur dans les, les démarches plus administrative vis-à-vis du SPF Euh, c'est aussi un rôle de d'accompagnement dans, dans les premiers les premiers pas, les premières démarches à faire pour entrer dans l'organisme d'enquête. Un simple exemple, Ben c'est, nous disposons de, de matériel personnel, matériel de protection personnelle individuelle, ce qu'on appelle les EPI, des chaussures de sécurité, des vestes de sécurité, casque et cetera. Lorsque nous nous rendons sur le site d'un accident, euh ça pouvoir aider les personnes à acquérir ou enfin Trouver sur ce matériel. Nous avons une réserve, bah voilà une partie doit venir des réserves, une partie, on doit aller avec eux, les, les chercher et donc ça c'est, c'est, c'est, c'était un rôle. Notre rôle, c'est par exemple d'expliquer quelles sont les, les difficultés ou les dangers qui existent lorsque l'on doit se rendre sur un site d'accidents ferroviaires et donc là c'est un peu une un rôle de de formation, d'information sur la situation sur le terrain. Et donc c'est là aussi transmettre des choses que nous avons apprises par nom, par des formations que nous avons pu suivre depuis le moment où nous sommes entrés nous-mêmes à l'organisme d'enquête. Nous avons eu l'information, nous avons appris, lu des informations des, des documents et donc tout ça c'est nous, nous avons déjà eu la possibilité, nous, de les, un peu de les digérer, les compulser de de

les rassembler, de suivre des formations et donc on peut faciliter et on va dire sécuriser un petit peu aussi leur entrée en fonction. Parce qu'on synthétise tout un paquet d'informations que nous avons, nous glaner, rassembler à gauche, à droite et que nous trouvons important de, de, de communiquer lors de l'entrée en fonction. Maintenant, on sait que ce parrainage, Ben ce n'est pas sur une semaine, C'est sur plusieurs semaines voire plusieurs mois et et donc euh, Voilà, nous avons nous même, nous n'avions, nous n'avons pas vraiment une ou même de de parrain lorsque mon collègue et moi sommes rentrés à l'organisme d'enquête en 2010. Et on a dû chercher beaucoup, on a dû avec l'enquêteur principal, le chef de service, on a dû, on va dire créer tout ça, monte tout ça, apprendre tout ça par nous-mêmes en cherchant d'information, en suivant, en lisant des documents, etc. Et ce que l'on veut arriver à faire, c'est à, à faciliter la transmettre là vers, vers les nouveaux arrivants. Et donc oui c'est pour moi, c'est un peu un rôle de facilitateur. Et. Oui, on remarque que si nous même on avait pu bénéficier de de cela, ça aurait été un plus. Donc je crois que, un peu ce, on va dire ce manque, tout le temps et l'énergie qu'on a passé à apprendre tout ça, on veut en faire bénéficier aussi les nouveaux arrivants. Et donc ça, j'en crois aussi que ça fait partie du, du rôle que le que l'on veut que l'on veut jouer vis-à-vis de ces nouveaux arrivants. Et puis Ben, comme je disais, le monde ferroviaire étant un monde relativement fermé qui peut paraître sous certains abords quelque peu rébarbatifs. Mais ça peut Euh, j'ai envie de dire même effrayer quelqu'un qui donc qui aurait postulé mais sans prendre la, La pleine mesure de de de ce monde dans lequel il allait rentrer et donc bah en, en expliquant en entre guillemets, démystifiant, sans doute que cela aide, du moins c'est, c'est un peu comme ça que, que je veux arriver à jouer ce rôle. On, on veut arriver à, à ce que le l'entrée dans, dans ce monde un peu fermé se passe mieux, qu'elle soit moins rébarbative. Et que, que ce soit plus, plus souple et que on n'est pas de de déconvenue, parce que si le nouvel entrant se retrouve soit déçu, soit perdu, soit Face à une montagne de choses qu'il doit apprendre de lui-même et que ça me décourage, il risque de quitter la fonction. Or bah pour nous, ça veut dire que c'est un collègue de moi et donc ça veut dire beaucoup plus de boulot pour nous, ça veut dire une réorganisation et ça veut dire aussi que nous aurons passé du temps pour mettre en place un recrutement parce qu'on doit recevoir des CV, on doit rencontrer les personnes qu'on doit sélectionner, etc. C'est une démarche de de de plusieurs mois qui qui demandent du temps et de l'énergie. Et euh et si on si la personne je j'ai envie d'utiliser une image, s'enfuit à toutes jambes parce que tout d'un coup, elle se rend compte qu'elle a trop à faire pour apprendre euh, c'est une perte pour nous et c'est aussi une perte pour la personne parce qu'elle a aussi perdu son temps. Elle aura peut-être été déçu et ça risque aussi de de la déstabiliser. Donc je crois qu'en, en distillant toutes ces informations, en parrainant convenablement la personne en en l'aiguille

en répondant à ces questions en diminuant peut-être là, la charge de l'information qu'elles devraient apprendre par elle-même, parce qu'on lui distille nous-même, ça peut aider aussi la personne a rentrée beaucoup plus facilement dans le job. Euh. Et justement, ne pas perdre son temps et son énergie à se dire que je ne suis pas la bonne place e donc je m'en vais.

Pouvez-vous dire que vous avez permis de mieux savoir ce qu'on attend de lui ? si oui, comment ?

Euh je crois que ce qui est attendu de la personne est d'abord déterminé par le, Le profil de de candidats qui est publié lorsque l'on publié l'appel d'offres à l'emploi. Il y a ensuite aussi une. Partir d'informations même si c'est fait forcément rapidement qui est donné lors de l'entretien d'embauche. Donc là aussi la personne a la possibilité de poser des questions et, et les personnes qui participent au recrutement, dont certains membres de l'organisme d'enquête, transmettent des informations. Donc ça, c'est déjà, euh une première, une première source d'information pour que la personne sache ce qui est attendu d'elle. Maintenant, forcément, euh oui, qu'en expliquant notre rôle en expliquant notre job en, en étant derrière elle lorsqu'elle fait ses premiers, c'est le premier pas dans, dans la, dans la fonction, en lui expliquant ce que, enfin comment elle peut réagir ou ce qu'elle peut dire ou justement ce qu'elle ne doit pas dire, etc. sans doute que cela participe à ce que la personne sache ce qui est attendu d'elle. Euh maintenant, il ne faut pas non plus négliger, les formations, que, que l'organisme d'enquête invite à suivre dans le cadre du travail je veux dire. Aussi bien les nouveaux arrivants que les enquêteurs plus expérimentés, continuent de de suivre des formations à l'extérieur quand c'est, quand c'est possible, quand il y a des formations intéressantes, on essaie de de pouvoir y participer, donc ça aussi, ça aide le nouvel arrivant, à savoir ce qui est attendu. Et puis bah il y a aussi tout ce qui est, euh les entretiens d'évaluation, qui sont réalisés une fois en début d'année pour la planification de, de l'année avec des objectifs, des critères qui permettent de d'évaluer l'atteinte ou non des objectifs. Et puis il y a un entretien on va dire au milieu de l'année qui permet de voir donc ça, c'est un autre, donc ces entretiens sont des évaluations, sont des entretiens entre le membre de l'équipe et le chef. Et donc, donc, il y en a un pour définir les objectifs, un en milieu d'année pour évaluer, tiens, voilà, comment, comment se sont déroulées les 6 premiers mois, est-ce que tu, est-ce que les objectifs sont en cours de réalisation, est-ce qu'il y a des problèmes qui sont rencontrés, et cetera, et donc parfois de de redresser un petit peu la barre pour que le les objectifs puissent être atteints En fin d'année et effectivement en fin d'année, il y a un entretien d'évaluation pour voir quels sont les objectifs qui ont été atteints et ceux qui ne l'ont pas été. Et donc, ce suivi permet aussi à la personne de savoir ce qui était

attendu d'elle. Donc il y a vraiment des objectifs très clairs, très précis donc, et donc la personne ça aide aussi la personne à savoir ce qui est attendu d'elle. Donc je crois qu'il y a vraiment plusieurs outils qui, qui, qui sont là en parallèle pour aider une personne à rentrer dans la fonction, à savoir que ce qu'on attend d'elle, à déterminer ses objectifs à court, moyen et long terme court terme, voilà pour la semaine prochaine, je dois avoir lu telle ou telle réglementation ou tel ou tel document technique, pour un moyen terme là c'est, c'est plus sur le, peut-être des réalisations de, de certains, certains objectifs de, de travail ou bien certaines formations à suivre. Mais comme on ne sait pas suivre directement et, et qui doivent être suivis au plus quelques mois après, et puis Ben des objectifs à long terme, c'est à dire au niveau de, par-là de d'une année ou voilà, il y a certaines tâches comme par exemple la tâche de, de mener une enquête suite à un accident qui est, qui est établi sur j'ai planifié sur une période de 10 mois et donc voilà, ce sont des objectifs à plus long terme. Maintenant, c'est dans le cadre de nouveaux arrivants au SPF, ces entretiens avec, en compagnie d'une personne, euh de pno, donc, qui est l'organisme qui qui suit les, je veux dire ça un peu les responsables ressources humaines au niveau du SPF. Et donc ces entretiens se déroulent avec une personne de, des ressources humaines qui peut aider elle aussi, dans le trajet, l'intégration de de la personne et les, les nouveaux arrivants sont aussi suivis, enfin aussi la possibilité de pouvoir lorsqu'ils ont des questions plus général sur le, sur le SPF, sur leur fonction, et cetera sur, sur le fonctionnement du SPF ou sur le, le fonctionnement de l'administration plus en général de retourner vers ces personnes-là qui sont aussi des personnes références. Donc il y a quand même un parrainage à, à plusieurs niveaux, en tout cas, au sein de notre équipe.

Il y a-t-il des demandes auxquelles vous ne répondez pas ? si oui pourquoi ?

Euh Ben disons qu'il y a, il y a effectivement des questions qui ne sont pas de ma responsabilité Et qui, qui sont de la responsabilité du chef de service, ou euh des questions qui sont plus d'ordres, administratives. Et donc Ben ça c'est ce n'est pas moi de te répondre, je dirais, je crois que chacun, chacun son rôle, chacun à sa place et donc c'est pas à moi de, de. Répondre à ce titre. À certaines questions. Euh maintenant, avec mon expérience, je peux dire Bah ça demande plutôt à la chaîne t surprise souci tu pourrais peut-être demander à telle et telle personne au sein du SPF. Donc même si on n'a pas la réponse directe parfois, peut aiguiller la, la personne pour qu'elle puisse avoir le, la réponse relativement rapide.

Pouvez-vous dire que le nouveau sache quelles sont les tâches prioritaires de leur fonction ?

Oui, disons que en fait, on a établi avec, enfin collaboration avec la cheffe de service et mon collègue expérimenté, donc, on a établi à 3 un peu le parcours de, on va dire de formation en information technique, technique ferroviaire et technique d'enquête pour les nouveaux arrivants, c'est-à-dire que on a établi une fiche avec toute une série de documents à lire, de, de, de de liens vers des pages Internet vers des vidéos, et cetera, qui a permis aux, aux nouveaux arrivants de directement savoir quels allaient être leur premier objectif dans au sein de l'organisme d'enquête et enfin, de façon très générale, on peut dire que leur premier objectif, c'est tout d'abord de se d'apprendre, de se former, de d'apprendre à connaître ce monde ferroviaires avec son côté, ses côté technique, avec ses côtés réglementations, se côté législatif, avec l'implication autant au niveau belge qu'au niveau européen. Donc je crois que ça se sont, enfin rien à faire, Ce sont les objectifs prioritaires si vous voulez savoir mener une enquête, il faut d'abord connaître le milieu dans lequel vous devez mener cette enquête et, et ça, Ben, ce sont les objectifs prioritaires qui ont été définis avec la chef par la chef de service et dont nous avons pu ensuite discuter en équipe 3, puisque Ben voilà, on a, on a mis ce, ce, ce parrainage en place. Pour les, les 2 nouveaux entrants qui sont arrivés, on va dire en début d'année 2020. Mais enfin, voilà la responsabilité finale reste de toute façon dans les mains de la chef de service donc, à ce niveau-là, nous avons un rôle de Collaborateurs impliqués. Même si Ben forcément notre, notre expérience nous met, en tout cas notre expérience technique, nous met à un même niveau, la cheffe de service, mon collègue et moi-même puisque Ben on ça fait, on est au sein de l'organisme d'enquête, les 3 plus expérimentés 3 plus vieux.

Pouvez-vous dire que vous contribuez à la pérennité du savoir-faire ?

Euh, ce qui, Oui, ça participe, ce n'est pas le seul, le seul outil qui permet de pérenniser. On a toute une série de, de documents qui sont nos manuels de procédures, manuels d'instruction. Une sorte de check liste pour travailler, c'est, c'est, c'est un peu le, le document de base, qui, qui, qui permet, imaginons que tout d'un coup tous les 3 disparaissent en même temps. Voilà, il y a quand même des documents qui permettent d'assurer une certaine transmission d'information, même si nous ne sommes pas là. Donc ça, c'est ça, c'est plutôt le on va dire le, le squelette de bas, après ce que nous venons ajouter en tant que, pendant nos actions de parrainage, j'ai envie de dire que c'est plus les muscles et les tendons de ce squelette, c'est à dire combien rajouter des, des éléments à ce squelette qui qui permettent de faire en sorte corps professionnel puisse, puisse bouger et puisse, puisse fonctionner correctement. Et donc je crois que, que c'est plus un ensemble de choses qui permet le, le job. Puisqu'il se pourrait très bien que l'un de nous ait dû quitter, je ne sais pas pour parce qu'il prenait sa pension sans qu'il y ait

eu un travail de parrainage qui ait pu être fait auparavant. Il se pourrait très bien que. Que tout d'un coup, il est mieux entre nous qui doivent quitter personnel. À ce moment-là le, le job, il doit continuer, donc c'est plus la documentation qui fait. Forcément que, enfin rien, enfin, le travail de parrainage, forcément est un bon complément, la solde des choses.

Comment vous sentiriez-vous si vous êtes mis à l'écart du processus de socialisation ?

Euh enfin, je le défendrai, je défendrai le fait qu'il faut qu'il y ait un parrainage parce que c'est enfin, je, je l'ai vécu sans avoir réellement un parrainage, enfin, je suis rentré en fonction. On a, disons que mon collègue et moi-même avons reçu certaines informations de base sur le SPF il y a 10 ans. Mais forcément, comme l'expérience était, était minime au niveau, en tant qu'enquêteur au sein de l'organisme d'enquête et dans le monde ferroviaire, ben on, on n'a pas eu cette chance d'avoir le parrainage et donc je peux mesurer, Euh tout ce que ce programme de parrainage peut apporter et donc, même s'il n'existait pas, même s'il y avait pas de d'officialisation du rôle de parrain ou de la fonction de parrainage, je crois que si, s'il y avait un nouveau collègues qui rentraient en fonction, je crois que instinctivement, On établirait de des moments de discussion, des moments de formation ou on, on assurerait en quelque sorte une parrainage parce que pour moi, il est comme je disais, essentiel facilitateur, assouplisseur dans, dans le cadre d'entrée en fonction d'un, d'un nouveau membre dans une équipe à tous les niveaux, que ce soit au niveau humain, au niveau technique, au niveau procédure, au niveau administratif. Je, je crois que si, si on disait oui, non, maintenant on arrête les fonctions de parrainage ou si, à cause de du boulot, parce qu'on a une charge de travail trop importante, on ne s'aurait plus assurer cette fonction de parrainage, ben je comprendrai un petit peu le, le désarroi des, des nouveaux qui, qui se retrouveraient là un peu comme lâché comme un chien dans un jeu de quilles ou comme un cheveu dans la soupe et qui doit tout d'un coup tout, tout apprendre par lui-même, se rendre compte de de ce qui se passe, tout ça, sans formation. Pour moi, ça paraît un peu être un non-sens, ou que l'on supprime, ou que l'on, que l'on arrête un peu ce parrainage. Je crois que je trouverais le moyen de, de toute façon, de d'assurer une sorte de de parrainage, même si, même s'il faut prendre un peu de temps sur, sur mon travail.

Est-ce que vous discutez avec le nouveau sur les idées décalées de celui-ci ? si non, quelle est votre réaction dans ce cas ?

Oui, enfin, que ce soit à nouveau le collègue, collègue expérimenté, ça fait partie un peu de, de l'ADN de notre travail. C'est à dire que constamment, on doit être à l'écoute des idées qui sont

émises dans l'équipe. Euh, je veux dire, une enquête sur un accident ferroviaire c'est un travail d'équipe et donc automatiquement, on doit être à l'écoute de, des avis des autres. Parce que Ben chacun apporte son, sa Pierre à l'édifice de de l'enquête, chacun apporte son expérience, sa, sa façon de devoir, sa façon de réagir et donc que ce soit un nouveau collaborateur ou que ce soit un collègue de longue date, pour moi, ça ne change rien. Si quelqu'un amène une idée, de toute façon, on doit en tenir compte, On doit en discuter, on peut ne pas être d'accord, mais il faut, il faut qu'on arrive à échanger, faut qu'on arrive à argumenter, pourquoi on est d'accord ou pas d'accord, pourquoi on aimait telle ou telle idée. Donc oui, forcément, la réponse est oui, il faut, je suis ouvert à des idées que pourrait apporter un nouveau collaborateur, comme je suis ouvert aux idées, que vous ne que peut apporter un collaborateur de longue date.

Comment appréciez-vous votre relation avec le nouveau ?

Euh écoutez, je suis de nature plutôt sociable et est ouvert et euh. Et donc je, je crois que l'intégration d'une personne au sein d'une équipe que ce soit N ou que ce soit mes autres collègues, euh l'ouverture vers ces autres personnes, elle est enfin chez moi, elle est automatique, Je dois dire que, je ne dois pas me poser beaucoup de questions. Donc ben ma relation avec, avec chacun de mes collègues très bonne. Maintenant bah il y a un peu le, le contexte particulier dans lequel l'arrivée de, tant de de N que de B qui est notre autre collègue qui est arrivé en début de l'année 2020, s'est un peu déroulé de la même façon un peu particulière puisque, puisque N, a travaillé pendant 7 jours SPF avec nous, et puis ben on a eu le, le confinement à cause du COVID. Et donc euh, euh depuis euh, depuis le le 7/3/2020, le 7 ou 10/3/2020 nous travaillons tous full time en télétravail. Et donc nos relations, une relation juste parce que depuis cette date-là, des échanges comme on le fait, vous et moi actuellement par visio. On s'est vu quelques jours, début d'année 2020, on s'est vu une ou 2 fois depuis en extérieur, mais c'est, c'est clair, les contacts ont plutôt été réduits. Donc voilà, c'est un, un contexte un peu particulier. Mais néanmoins enfin voilà, les tous les, les contacts avec tous mes collègues sont très bon et que ce soit N ou mes autres collègues, de mon côté, j'ai enfin voilà, ce sont de d'excellentes relations professionnelles sont en sont quand même des gens avec qui on travaille, passe énormément de temps puisque le travail est la partie essentielle, une partie essentielle de notre vie de tous les jours et donc enfin, voilà, on a, on a d'excellents contacts et on a des discussions qui sont aussi bien au niveau professionnel que Ben voilà on, ça, on a régulièrement des discussions, discussions, discussions informelles sur, sur des choses et d'autres qui ne sont pas liés au boulot quoi donc, voilà les relations au sein de l'équipe sont très naturelles et très, très bonnes.

Pouvez-vous dire qu'il y a une façon de faire que le nouveau éprouve de la résistance à respecter ?

Je n'en ai pas, je n'ai pas enfin, j'ai pas souvenir, j'ai pas de, de souvenirs à ce niveau-là. Je, euh, non, je n'ai pas l'impression, je réfléchis aussi dans, dans des expériences passées. Non comme ça, je n'ai pas d'exemples qui me viennent, j'aime bien en tête. Enfin, je veux dire on est tous adulte, on a tous envie de travailler au sein de cette petite équipe, la charge de travail est quand même là et donc, donc Je crois qu'automatiquement les gens ouais, ouais, s'ils se sentent bien dans un, dans un environnement, Bah ils en comprennent les enjeux, les limites, les, les règles et donc Ils le suivent. Non je, je, je peux, je n'ai pas d'exemple, enfin je ne vois pas comment répondre autrement.

Avez-vous eu à faire à un nouveau qui menace vos ambitions professionnelles dans l'entreprise ?

Une menace non, maintenant on a déjà eu des collègues dans le passé, passé, qui se sont moins bien intégré dans l'équipe. Je crois que, enfin en général, les personnes qui se sont moins bien intégré dans l'équipe et qui d'ailleurs l'ont quitté, c'est aussi essentiellement parce que ce sont les personnes qui sans doute n'était pas à leur place un.de vue professionnel, c'est-à-dire que bah, elles ont postulé pour rentrer à l'organisme d'enquête sur base d'une annonce emploi, ils se sont dit que peut être c'était un job pour eux. Et ont réussi les sélections au final ce n'est pas, ce n'était pas le job qu'il cherchait, ça ne correspondait finalement pas à Ce qu'il attendait. Et donc, ces personnes-là forcément étaient, se sentaient moins bien dans leurs boulots et donc aussi pratiquement, moins bien dans, dans, dans l'équipe, mais pas pour des raisons, on va dire de mauvais parrainage ou de, de mauvais esprit, mais, mais plus parce que ben voilà, le job ne correspond pas à ce qu'elle cherchait. Donc bah voilà, on ne se sent pas très bien et automatiquement cela se ressent sur, Sur l'ambiance dans l'équipe, mais je crois d'ailleurs que sans doute les expériences passées ou on a pu avoir ce genre de cas, nous ont poussé avec mes collègues plus expérimentés à, à développer un peu plus le parrainage, le suivi donc des des formations à données, des lectures à, à suivre enfin de, de ce que les, les gens doivent apprendre. Ils doivent lire, être connaître pour rentrer dans leurs fonctions. Donc je crois que l'expérience joue aussi à ce niveau-là. Sans doute plutôt d'attendre et d'attendre que la personne s'adapte alors que, alors qu'elle, alors qu'elle ne peut pas travailler finalement ce job, on essaie par le suivi régulier que, que l'on fait de la personne, de de beaucoup plus vite s'en rendre compte et, et peut être à ce moment-là de pour que la personne elle-même, le nouvel arrivant de lui-même puisse se dire non, ce n'est pas pour moi, la matière que je vais étudier ou le, le type

de job que l'on a, le type de fonction, qu'on attend de moi ce n'est pas ce que je cherchais, donc les personnes puissent à ce moment-là se dire ouais, non, je préfère arrêter ici au bout de quelques semaines, plutôt que de s'entêter et à rester à l'organisme d'enquête sans s'y plaire.

Comment avez-vous adapté votre accompagnement ?

Oui, on ce qu'on a mis en place, c'est tout d'abord ou au départ, c'était de, d'avoir des temps de discussion très réguliers, aussi bien sur des, des points professionnels que aussi, euh, que des discussions non professionnelles. Et donc ben avec l'équipe, on a mis en place ce moment informel qu'on appelait entre nous des apéros teams et qui nous permettaient d'avoir, des moments où voilà, on se mettait tous ensemble devant notre caméra et, et on discutait de choses et d'autres plus privé des choses qui n'avaient rien à voir avec le boulot que ça, ça, ça a aidé aussi à, à passer le cap de cette crise qui a quand même changé fortement le, la façon d'être les uns avec les autres puisque on était séparés par la distance quoi.

Entretien 07 RdB

Pouvez-vous vous présenter brièvement ?

Oui, alors euh. Donc moi c'est M, je travaille donc pour les services opérationnels immo Wallonie.

Donc euh. Comme on vous a certainement expliquer, donc il y a 3 piliers dans les services opérationnels, il y a immo, facility et construction. Donc moi je suis dans le pilier immo et donc on s'occupe de tout ce qui est, achat, vente, location, droit réel euh et voilà beaucoup d'autres choses sur la Wallonie. Euh donc moi je suis ici à la régie depuis 2016 donc ça fait un peu plus de 4 ans que je suis à la régie.

Pourriez-vous me décrire comment se déroule l'accueil des nouvelles recrues au sein de votre établissement ?

Et euh. Voilà donc je pense que depuis que je suis arrivé, y'a beaucoup de choses qu'ils ont qu'ils, ont changé pour l'accueil des, des, des nouveaux. Euh donc c'est, pardon, c'est vraiment quelque chose de positif, Il y a vraiment maintenant un programme, euh d'accueil et d'intégrations des, des nouveaux qui n'existaient pas forcément avant. Donc voilà, je ne dis pas que je n'ai pas été bien accueillie, au contraire, j'avais des collègues qui m'ont très bien accueilli mais euh, en 2016, il manquait, on va dire cette uniformité on va dire comme maintenant. Tous les nouveaux, on va dire, suivent un peu, on va dire le même parcours et, et se retrouvent ensemble et peuvent échanger ensemble. Euh moi je vais prendre du coup de

l'exemple Euh, de mon collègue L qui est arrivé donc il y'a, il y'a plus d'un an maintenant, euh et, et une autre collègue, M, qui, qui est arrivée ici, y a il y a 2 mois. Et donc à leur niveau, donc vraiment de la première journée, le matin, ils sont directement accueillis par une équipe des ressources humaines pour faire un peu le tour des, des bâtiments et un peu expliqué tout le, tout le côté pratique de de la vie à la régie et ça, c'est vraiment quelque chose qui n'existait pas avant. Donc moi je me souviens quand je suis arrivé, euh, c'est un collègue à moi donc euh J qui maintenant retraité, donc c'est lui qui m'a un peu expliqué. Voilà, on a fait un peu le tour des bâtiments et il m'a donné quelques quelques conseils, mais ce n'était pas vraiment encadré, donc c'était vraiment au cas par cas. Et j'avais entendu que voilà, ça pouvait arriver, que certaines personnes arrivées et n'avait pas du tout de suivi. Donc c'est vrai que c'est, c'est. Et le, le premier jour, c'est le, le jour le plus important, euh pour, pour, pour l'appartenance à, à une équipe et, et à et à une entreprise je trouve. Et voilà, si le premier jour vous arrivez, qu'on vous laisse un peu dans votre coin sans, sans vraiment vous accueillir et sans qui est vraiment un échange, euh vous rentrez à la maison et, et voilà, vous êtes un peu, euh, un peu perdu et euh. J'ai déjà eu ça dans une autre société ou voilà le premier jour, c'est vraiment une journée qui est, qui est pas du tout agréable parce que voilà, on connaît encore personne et, et les collègues n'ont pas forcément le temps de de de de vous aider parce qu'ils ont aussi toute leur tâche est donc le l'arrivée de quelqu'un, c'est pas toujours vu comme, comme quelque chose de positif au départ par les gens qu'ils ont déjà beaucoup de travail et donc le fait d'avoir justement une équipe qui est dédié à 100 pour 100 pour l'intégration, je trouve ça vraiment, euh, très, très bénéfique, euh, bénéfique. Alors ça, c'est donc le, le premier jour, donc le matin y'a vraiment ce suivi, Euh, qui qui est fait par l'équipe ressources humaines. Et puis sur le temps du Midi en général, donc, l'équipe ressources humaines nous ramène le ou la nouvelle recrue, et là on a l'occasion donc de d'expliquer vraiment le contenu de la fonction plutôt que le contenu par rapport à l'entreprise elle-même. Donc, donc ça c'est vraiment pour la première journée et après, y'a vraiment, euh, un suivi qui est quand même assez régulier avec euh aussi bien donc au niveau de l'équipe donc c'est vrai qu'on a des entretiens à faire la première année pendant les entretiens de de stage, donc enfin, pendant le stage il y'a des entretiens, on va dire de fonctionnement, ils appellent ça qu'on doit faire 3 ou 4 fois par an pour vraiment voilà s'assurer que les objectifs sont bien compris qu'il n'y'a pas de souci dans, dans la compréhension de la fonction. Euh voilà pour faire part, s'il y a d'éventuels soucis aussi au niveau de, de, de la Recrue, ce qui peut, ce qui peut arriver aussi.

Et euh, donc ça c'est un vraiment on va dire un entretien au niveau dans l'équipe, mais l'équipe ressources humaines est encore là aussi pour de temps en temps, faire des sortes de petites

réunions avec les autres nouveaux pour qu'il puisse échanger un peu leur leur.de vue entre eux, voir comment dans certaines équipes ils font dans d'autres équipes ils, ils ne font pas et euh. Et voilà, je pense que c'est aussi important pour les nouveaux de justement avoir d'autres collègues qui qui qui peuvent échanger sur leur expérience, Euh, voilà d'autant plus ici, donc c'est vrai qu'avec le COVID Euh les 2 dernières recrues dans notre équipe, eux sont arrivés pendant le, le COVID, donc c'est vrai que c'était assez particulier, on ne savait pas trop comment faire au départ pour, pour intégrer les nouveaux.

Mais grâce à teams et cetera, nous, on a vraiment mis en place, euh Un, des réunions journalières vraiment pour, euh, pour échanger sur des dossiers pour voilà, on a essayé de placer l'information au bon endroit sur, sur les serveurs donc il y a par exemple, nous on fait donc sur notre disque local qu'on appelle le, le, le R, on fait Euh, On fait en fait des sortes de. Euh le dossier formation ? Et dans ces dossiers formations, on met tous les documents qui pourraient servir de la documentation qui pourrait servir au nouveau, mais on met aussi des exemples de dossier, euh, type on va dire donc on a beaucoup de dossiers qui reviennent souvent la, la même chose et on met donc c'est dossier type et on dit voilà quand toi tu vas pouvoir faire un dossier, bah tu peux aller à tel endroit, tu vas toujours trouver l'information que tu as besoin pour, pour t'en sortir et, et voilà.

Donc on a vraiment aussi nous au niveau de l'équipe, On a des réunions tous les matins qu'on appelle le boostMorning et c'est vraiment en fait une sorte, c'est comme si on était autour de la machine à café, sauf qu'on est tous autour de de notre ordinateur et ceux qui savent venir, viennent ceux qui ne savent pas venir parce qu'ils ont une réunion ou ils ont un empêchement, ils viennent pas et on parle vraiment de tout et de rien. Donc parle du sport, on parle de. De tout. Donc je pense que ça, c'est aussi important pour avoir le sentiment d'appartenance dans, dans, dans les équipes.

Pensez-vous qu'il est indispensable d'impliquer les initiés dans le processus de socialisation ?

Oui, je pense que c'est, euh, c'est utile. Maintenant je trouve que ça doit être quelqu'un dans l'équipe. C'est à dire que si j'avais entendu que dans, dans le passé, parfois il y avait ce qu'on appelait un système de parrain, marraine, donc ça veut dire que quand on arrivait, il y avait une personne dans l'entreprise qui était défini comme notre parrain ou notre marraine, mais qui n'était pas forcément dans l'équipe et qui pouvait se trouver tout à fait dans un autre service.

Et ça, je trouve que ça, c'est un peu compliqué parce que, au tout départ, nous, ce qu'on veut surtout apprendre, c'est le fonctionnement par rapport à notre fonction. Et euh, ce qu'on veut surtout apprendre, c'est savoir comment notre service travail, plutôt qu'aller rencontrer

quelqu'un d'un autre service, euh et, et en plus voilà, c'est, c'est beaucoup plus formel parce qu'il faut prendre un rendez-vous avec le Parrain, la marraine, et cetera. Alors que quand la personne de référence est directement dans votre équipe, vous pouvez téléphoner un peu quand vous voulez, vous pouvez aller, En fait, c'est vraiment, c'est un rôle qui est un, qui n'a plus naturel on va dire, Euh parce que vous échangez tout le temps et voilà, vous êtes là pour, Euh, c'est quelque chose, en fait que chaque chef d'équipe devrait pouvoir faire, c'est à dire être la personne de référence pour les nouveaux, parce que c'est, c'est, c'est ça qui va faire que la, la recrue s'intègre bien ou pas.

Pouvez-vous dire que le parrain et ou la marraine doivent être de la même équipe que le nouveau arrivant ?

Ouais, moi je trouve vraiment que c'est important d'avoir un, un référent, mais dans l'équipe proche ou alors pas trop éloigné, mais par exemple si on est dans le service immo comme ici et qu'on doit aller travailler avec l'équipe du personnel, Euh je trouve que c'est ou de la comptabilité je trouve que c'est moins intéressant parce qu'on n'a pas des contacts directs avec, avec ces, ces équipes-là.

Donc, je trouve que c'est important de bien choisir le parrain ou la marraine, mais pas faire une sorte de loterie et voilà, c'est telle personne qu'ils, qu'ils choisissent.

Comment avez-vous été sollicité officiellement pour accompagner les nouveaux arrivants ?

Bah en fait, ça s'est fait naturellement parce que je suis son supérieur direct et donc voilà j'ai, je n'ai pas eu vraiment le titre de personne de référence mais, j'ai directement dit à L que j'étais là en cas de question. Et voilà donc du coup tous les jours, on échange sur les dossiers, On s'appelle pour, pour, pour échanger sur, sur les dossiers et, et voilà.

Pouvez-vous dire que c'est une continuité de votre rôle de supérieur ?

Oui c'est ça, et je trouve justement que c'est, c'est mieux que ce soit un peu de manière informelle.

Et que si jamais quelqu'un a un souci par contre, voilà, imaginons quelqu'un arrive dans une équipe et le, le, le chef hiérarchique ne prend pas son rôle de de référents alors là et en effet, il faudrait un système quand même un peu, on va dire de secours pour que la nouvelle recrue puisse contacter quelqu'un du personnel en disant voilà, je voudrais avoir une personne de référence parce que j'en ai pas vraiment pour le moment dans l'équipe. Je trouve que ça doit

être, ça ne doit pas être la règle, mais ça doit plutôt être une possibilité qui existe pour les nouveaux.

Quelles sont les priorités dans votre relation ?

Mais c'est à la fois, Euh, lui montrer la, la disponibilité. Donc Euh, lui dire que voilà y a aucune question qui est plus, plus bête qu'une autre et que voilà, c'est mieux de se poser des questions plutôt que, qu'avancer dans, dans le noir et, et, et se tromper donc c'est vraiment dire voilà un, peu importe le moment tu peux me contacter, y'a pas de souci et euh. Voilà c'est vraiment donner du feedback aussi Par rapport à ce qu'il fait comme travail, donc, à chaque fois, je prends l'exemple de L et M. Ils m'envoient leur, leur, euh leur travail et, et moi je la note tous les tous, tous les documents en expliquant pourquoi je ferai de telle ou telle manière. Donc c'est vraiment. Voilà, ça c'est vraiment la partie, on va dire, euh, Par rapport à la fonction mais alors voilà, c'est aussi se dire que c'est parler parfois justement d'une fois du sport, du football, de la famille Sans voilà, c'est vraiment veiller à l'intégration des nouveaux pour qu'ils se sentent bien et que ce ne soit pas uniquement travail, travail, travail.

Pouvez-vous dire que vous avez permis de mieux savoir ce qu'on attend de lui ?

Euh j'espère en tout cas, mais je pense que je pense que oui, je pense que ça se passe bien donc. Euh, voilà le, le fait que j'avais justement préparé des, des dossier formation avec un maximum d'informations et que je le mis en copie de de tous les mails même si enfin pas tous non plus, mais de beaucoup de mail pour que il puisse au moins avoir les informations. Je pense que ça, ça l'a, ça l'a beaucoup aidé, et si après un an, un an et demi, Euh, il est, euh, il est vraiment fonctionnel, autonome donc voilà, je pense que ça, ça a porté ses fruits.

Pouvez-vous dire que cette relation a favorisé le transfert de connaissances ?

Oui, tout à fait, Je pense vraiment que c'est, c'est indispensable pour le transfert de connaissances, c'est et, et lui aussi au final, euh, voilà en tant qu'expert immobilier mais agent immobilier de base il y a aussi eu certains certaines infos à nous à nous communiquer donc c'est dans, dans les 2 sens.

Il y a-t-il des demandes auxquelles vous ne répondez pas ?

Euh, c'est plutôt des, des questions parfois par rapport au fonctionnement, on va dire un peu administratif Euh, encodage de telle ou telle absence, Voilà, c'est vraiment plus par rapport à tout ce qui est ressources humaines, parfois comptabilité et cetera. Où là, je leur dis plutôt de faire des recherches par eux-mêmes, avec les gens du les ressources humaines ou de la comptabilité comme ça à la fois, et ils apprennent à connaître les, les autres collègues et ils se

trouvent l'information par eux-mêmes. Donc je trouve que ça c'est utile. Mais sinon, voilà, par rapport à la fonction en général, on, on fait toujours en sorte de, euh, de savoir trouver les bonnes informations et on a aussi une supérieure hiérarchique avec qui on peut aussi poser des questions pour, pour essayer de de de résoudre les problèmes.

Pouvez-vous dire que vous avez aidé le nouveau à coordonner ses tâches ?

Euh oui, parce que départ c'est vrai que surtout avec le, le COVID déjà, c'était un peu compliqué de savoir au niveau de l'emploi, du temps, Voilà comment ça se passait à la maison, est ce qu'il y avait à cette travaille pas assez de travail, etc. Et donc maintenant euh on. Oh, voilà, on fait vraiment des petites réunions ou on, on priorise les euh les dossiers. Et euh. Voilà sans mètres de, de pression parfois, il y a tel ou tel dossier qui doit passer en urgence et donc euh en général on fait le point ensemble pour essayer de coordonner et euh d'avancer dans les dossiers.

Qu'avez-vous appris comme règle dont l'organisation n'en parle pas ouvertement au nouveau ?

Euh oui, je pense à... En fait, C'est aussi un, un peu avec le fonctionnement à, à distance mais. Donc avant, dans l'équipe, on n'était que, que 2 maintenant on est 4 et euh moi personnellement, j'aime bien mettre beaucoup de notes dans par écrit sur les dossiers pour que quand on est dans une réunion s'est facilement retrouver nos, nos jeunes, si on peut dire, et nos informations et donc euh ça, ça n'existait pas et donc avec L, on a regardé pour faire une sorte de base de données sur euh c'est sur je sais plus quel one drive je pense, Je sais plus exactement, non OneNote et on a fait donc sur OneNote. On a vraiment fait une sorte de répertoire avec tous nos dossiers et chacun, donc c'est un dossier partagé sur teams et chacun peut aller mettre les, les dernières informations sur les dossiers et ça c'est quelque chose qui n'existait pas avant, et donc qui maintenant nous est très utile, surtout qu'on travaille à distance donc, donc voilà.

Pouvez-vous dire que le nouveau sache quelles sont les tâches prioritaires de leur fonction ?

Euh oui, oui, oui, parce que voilà, il sait quel dossier, sont en général très urgent Euh, voilà, après on, on sait tous qu'il y a des dossiers sur lesquels on préfère travailler et tes dossiers sur lesquels on est moins travailler, Alors voilà peut-être que en effet lui il y a certains dossiers qui met parfois un peu sur le côté mais c'est plus par affinités par rapport au dossier. Mais voilà, on a un bon suivi justement grâce à un autre indicateur dans teams, Des dossiers qui sont urgent, des rappelle qu'il faut envoyer et cetera.

Quelles sont les connaissances techniques relatives à l'exercice de la fonction que vous lui avez appris ?

Il y a les connaissances, euh. Propre par rapport à la fonction par rapport au contact à prendre dans la, la société à qui contacter, qui, qui fait quoi etc... donc vraiment comprendre le réseau de la régie et les bonnes personnes à qui demander quelle information. Et ensuite ça, on va dire des compétences, on va dire technique, Je pense notamment à tout ce qui est Excel, Euh voilà parce que y'a certaines fonctions dans Excel que L et M ne, ne connaissent pas forcément et que je leur apprend petit à petit pour, pour essayer de faciliter le, le, le travail.

Quelle formation que propose l'entreprise aurait suivis le nouveau si vous n'aviez pas joué ce rôle ?

Euh donc ici à la régie, au niveau des formations, moi j'ai des formations justement pour apprendre à on va dire diriger à distance, etc., donner du feedback. Donc ça c'est toutes des formations qui sont intéressantes par rapport au rôle. Et euh, à côté de ça, on a plusieurs formations en ce moment sur tout ce qui est par exemple marchés publics etc., et ou les nouveaux sont invités et ça, ça permet de faciliter aussi l'intégration.

Pouvez-vous dire que vous contribuez à la pérennité du savoir-faire ?

Euh j'espère oui euh, En tout cas, on fait le maximum pour donc euh. Voilà avec les nouveaux directement, on essaie de donner un maximum d'informations. Parfois c'est beaucoup parce que je sais que le premier jour souvent, Euh, on donne beaucoup, beaucoup, beaucoup d'informations, mais après ça on dit, voilà les informations, elles vont revenir, revenir, revenir et petit à petit ça va rentrer. Donc voilà, je préfère donner trop d'informations, quitte à ce que certaines infos se perdent plutôt que quand donnait pas assez.

Est-ce que vous discutez avec le nouveau sur les idées décalées de celui-ci ?

Ah oui, oui donc sur les dossiers souvent Euh, quand L n'est pas d'accord, on, on s'appelle et on discute sur, sur le sujet. Et euh, voilà comme par exemple, hier encore, on avait un dossier et L proposer une manière de travailler. Et voilà, je l'ai encouragé à, à faire de cette manière-là et envoyer un mail, on va dire différentes personnes qui sont dans le projet pour expliquer son de vue et il a vraiment fait un bon récapitulatif de de son idée et des, des arguments pour et contre. Donc euh donc voilà c'est ça en effet à l'encourager à prendre des, des initiatives et à être autonome.

Comment appréciez-vous votre relation avec le nouveau ?

Bah moi je trouve que c'est, euh, c'est comme ça que ça doit fonctionner, parce que euh Si chacun isolé, c'est, c'est compliqué quand on fait face à des problèmes, et puis même

pour, pour l'ambiance etc... donc je préfère, euh voilà être on va dire stricte par rapport à ce qui doit être fait dans, dans le travail, mais à côté de ça, quand même avoir, Euh, un échange constant pour montrer que c'est pas juste un rôle de de chef, mais c'est à la fois chef et, et collègue et que le but de tout le monde et d'aller dans la même direction. Donc je trouve que c'est utile pour la performance de l'équipe.

Est-ce que cette relation ne peut pas influencer sur l'évaluation que vous ferez de son travail ?

Euh, non, non, dans le sens ou si y'a vraiment un gros problème, euh c'est clairement mentionné. Euh. Par contre, si c'est vrai que si c'est un problème qui est pas très important bah voilà on, on va en parler mais ça ne va pas non plus être sur un, une façon de parler qui, autoritaire, c'est plutôt un dialogue. Et euh, voilà mais sinon ça ne change rien que quand il y a euh, Voilà par exemple, je prends l'exemple de M ici y a pas longtemps, je trouvais qu'elle envoyait un peu beaucoup de de mail dans, dans, plutôt que prendre son téléphone et, et permettre de d'avoir des échanges avec les collègues et donc voilà, je lui ai dit Bah pas de souci, mais moi je ferai plutôt comme ça peut être parce que dans mon expérience ça m'a appris beaucoup de d'avoir les collègues au téléphone pour apprendre sur le sur les dossiers.

Pouvez-vous dire qu'il y a une façon de faire que le nouveau éprouve de la résistance à respecter ?

Je ne vois pas vraiment d'exemple. Non, je vois, je ne vois pas comme ça directement.

Avez-vous déjà pensez qu'un nouveau menace vos ambitions professionnelles ou votre poste ?

Ah non, vu qu'on a eu que 2 nouveaux donc c'est vrai que ça je n'ai pas vraiment comme, comme exemple euh. Non, ça ce n'est pas vraiment un exemple que nous, on a eu ici dans, dans l'équipe.

Que pensez-vous du boycott entre collègues ?

Moi je trouve ça très, très dommage parce que voilà, c'est justement. Au final, ce n'est pas faux, faut comprendre que c'est tout le monde va dans le même but et c'est pas on doit pas avoir un collègue comme un ennemi et donc c'est important de tout faire pour que les nouveaux se sentent bien. Après, c'est sûr qu'avec certaines personnes ça peut aller moins bien ou, ou voilà, on n'a pas tous les mêmes affinités avec tout le monde, mais pour le travail en tout cas, il faut quand même rester disponible et et échanger plutôt que. Ce qu'on peut voir dans

certain cas des, des, des collègues qui qui sont un peu la guerre et qui retiennent les informations, ça je trouve ça très dommage d'en arriver là.

Comment réagissez-vous lorsqu'un nouveau propose des innovations impliquant vos fonctions ?

Euh, j'accueille ça vraiment avec beaucoup de, euh, de, d'entrain, on va dire parce que je trouve vraiment que c'est, c'est important. Et justement Quand on est tout le temps occupé dans les dossiers, Parfois, on oublie un peu de de trouver des innovations et d'essayer d'améliorer le fonctionnement du service et donc les nouveaux justement, avec leur euh, leur œil, on va dire de nouveau, euh, peuvent justement aider à mettre en place des nouveaux outils pour, pour utile pour le service.

Comment réagissez-vous lorsqu'un nouveau devient référents pour ses pairs au sein de l'équipe que vous supervisez ? et auprès de votre hiérarchie ?

Ah bah je ne peux que les encourager, donc voilà, c'est ça veut dire que l'intégration et c'est bien passé. Et euh voilà donc après, Euh, il faut toujours rester, on va dire dans, dans la limite de sa fonction, c'est à dire que si à nouveau arrive et après 2 semaines se, se prend pour le, Le chef de service, il faudra le, le quand même, le recadrer. Mais voilà, si c'est pour innover, et cetera, pour essayer de trouver des solutions. C'est, ça veut dire que le nouveau se sent bien dans l'équipe.

Partie 3 : Nouvelles recrues

Entretien RdB 01

Pouvez-vous vous présenter brièvement ?

Mais alors moi je m'appelle F, je suis architecte, expert en environnement à la régie et je travaille là depuis, depuis un an, j'ai commencé le 01 juin 2020.

Parlez-moi brièvement de votre intégration dans l'entreprise ?

Euh Ben moi je suis arrivé en pleine période de COVID donc euh, j'ai commencé le 01 juin, je n'ai pas vu de collègues, j'ai pas été au bureau avant Juillet, je pense que j'ai fait un mois sans, sans voir mes collègues en vrai. Euh, j'ai eu d'abord le premier contact que j'ai eu, c'est avec le son du personnel, je ne me rappelle plus de leurs noms, Mais ils étaient 2, 2 jeunes en tout cas, c'est eux qui m'ont téléphoné le premier jour, pour me souhaiter la bienvenue. Le lendemain, ils m'ont planifié une réunion pour euh, pour, euh, m'exposer pour le power point d'intégrations. J'ai aussi une réunion aussi le 2e jour avec le service formation, voilà que, les

Prénoms je ne me rappelle plus du tout, c'était, Euh, du coup le m'ont expliqué Quelle formation je pouvais faire, ceux que je pouvais faire puisque la première année, je dois faire un minimum, comment ça se passait exactement. Sinon, euh, ouais le premier jour, j'ai aussi eu contact avec ma, ma cheffe de service.

Et puis euh voilà, on m'a expliqué un peu les bases puisque c'était l'intranet. Comment elle fonctionnait et tout ça. Et, et donc les premiers jours, on m'a laissé le temps de me familiariser un peu avec tous les outils de la régie. Voilà, je sais que. Peut-être 23 semaines plus tard, j'ai eu vraiment une autre réunion avec le service personnel et avec plusieurs nouveaux à ce moment-là. Bah oui, vraiment, vraiment expliquer, que faire si je tombe malade. Où ils m'ont expliqué le restaurant de l'entreprise, ce genre de choses vraiment tout, tout ce qu'il y avait au niveau de la régie.

Et qu'est-ce qui vous a marqué dans cette intégration ?

Ouais, ouais, ouais, moi c'est parce que surtout je suis arrivé en en période de Corona donc c'était un peu compliqué le premier jour, j'ai dû aller, je n'ai même pas dû aller à la régie de de Bruxelles ou je travaille énormément. J'ai dû aller chercher mon ordinateur a, au service opérationnel de Liège. Il n'était pas là d'ailleurs, je suis arrivé. Euh ouais, c'était un peu compliqué au début mais. Il y a quand même quelques-uns qui ont pris contact avec moi directement. Si ce n'est qu'au début, ce que t'es chiant c'est que, j'avais pas, j'avais mon ordinateur, mais je vais pas à codes, et tout ça.

Du coup, j'ai dû téléphoner à ma chef de service qui m'a envoyé un mail sur mon adresse privée. Enfin voilà, ce n'était pas parfait mais bon, elle s'est débrouillé. Et bah oui sinon, j'ai commencé bien entouré, le service personnel a pris quand même contact avec moi directement, m'a demandé si ça allait et dès que j'avais un problème au début, c'était eux que je contactais. Alors de temps en temps le service personnel, au début, c'était vraiment avec eux que je traitais plus.

Avez-vous un référent (mentor, coach, etc..) dans l'entreprise ?

Oui, si on va dire euh, bah les 2 qui m'ont accueilli au départ, euh, je ne me souviens plus leurs prénoms, mais on m'a dit ces deux-là, s'il y a un problème, on passe par eux et puis eux ils nous réorientent. Ou alors, il y a l'adresse, l'adresse générale du service personnel, s'il y a une question, on peut écrire à cette adresse et ils nous réorientent. Maintenant, après je demande d'abord à mon chef de service, ça dépend quel type de demande, mais au moins maintenant, euh je sais plus ou moins vers qui aller. Au tout début, j'avais quand même 2, les deux qui m'ont accueilli au départ, c'est eux que je contactais par Skype directement.

Et ces deux-là, c'était toujours les personnes du service personnel ?

Ouais, Ouais, Ouais. Si t'as besoin des prénoms, je peux, je peux les retrouver.

Avec vos collègues du même service, comment est-ce que vous vous êtes rencontrés ?

Euh ouais cela je les ai rencontrés petit à petit. Au compte-goutte pendant, pendant le mois de juillet, je pouvais aller une fois au bureau par semaine. Donc si par hasard je tombe le même jour qu'un collègue, ben voilà. Mais il y a un collègue, que je n'ai toujours pas vu en fait là ça fait un an. J'attendrai avec lui donc, sinon il y avait la réunion de, les réunion services euh, mais chaque semaine on fait une réunion de service, et là avec tout le service, je vois tous les collègues et au final, je traite un peu avec eux sur certains dossiers, on s'échange des mails tout ça, mais voilà, je n'ai pas encore eu l'occasion de rencontrer des collègues en dehors de mon service. Euh Ouais Bah ça c'est à cause de corona. Je n'ai pas du tout, euh d'affinité avec un collègue pour le moment, à part avec mon chef de service avec qui je m'entends bien et je le contacte souvent par teams ou Skype. Mais voilà, sur place, je parle, je n'ai pas encore fait de rencontre ou quoi que ce soit.

Peut-on dire que votre chef de service a beaucoup joué dans votre intégration ?

Ouais, ça ouais, ouais, ouais, au début je savais pas fait, j'en ai eu 2 de chef de service et une au début et puis quelques mois plus tard, il y en a un qui l'a remplacé parce qu'il allait travailler au cabinet ministériel. Et du coup, quand il est, quand il a arrêté son job là-bas, il a repris sa place d'avant. Avec les 2, ça s'est très bien passé euh, c'est avec eux que Je traite le plus, que je discute le plus souvent, mes collègues, au final, j'ai mes dossiers, j'avance tout seul, de temps en temps aussi, j'ai besoin de conseil, je sais faire avec mes collègues, mais la plupart du temps, c'est avec chef de service que je discute et c'est avec lui que je parle du dossier l'avancement et tout ça donc, ouais, c'est avec lui que je m'entends le mieux et effectivement, c'est avec lui que je m'intègre le plus.

Savez-vous quelle sont les tâches prioritaires de votre fonction ?

Ah ouais, ouais, ouais, maintenant j'ai mes 2, 3 gros dossiers et je sais que je dois avancer là-dessus tout le temps et temps en temps, j'ai des petites demandes en parallèle qui parfois sont très rapides ou parfois sont sur le long terme, quelque chose de pas urgents encore. Merci non, je connais mes gros dossiers.

Pouvez-vous dire que votre chef vous a aidé à mieux savoir ce qui était vraiment les tâches prioritaires de la fonction ?

Bah c'est mon chef qui m'a dit, Euh, voilà, il faut faire ça, il faut faire tel marché public. Exemple, ça un marché pour une certification pb bâtiment en Wallonie, un autre marché pour

des audits énergétiques et d'un autre côté, j'ai aussi rédigé des clauses types de développement durable et voilà, c'est mon chef de service qui m'a dit, c'est à toi de t'occuper de ça. Euh, après il m'a donné des conseils, il m'a aidé au début puisque je ne connaissais rien aux marchés publics. Et voilà, c'est lui qui m'a donné les dossiers.

Pouvez-vous dire que les collaborateurs expérimentés ont été des sources d'information importantes pour vous ?

Ah oui, quand même, parce que moi je m'occupe des marchés publics de cette façon, PEB Wallonie et j'ai un collègue qui l'avait déjà fait pour Bruxelles, du coup, il m'a donné son marché, va tout son dossier pour que je regarde un peu comment il fallait faire, comment se passe la rédaction de cahier de charge, et tout ça, donc voilà, je suis parti sur ces bases là. Sinon il y a d'autres choses, par exemple les clauses types de développement durable. Ça, c'est à moi de, je me suis débrouillé pour savoir vers quoi, vers quelle forme ça va, ça devait prendre Bah voilà, c'est un peu les 2, ouais si, si j'ai besoin d'un truc, en tout cas mes collègues sont toujours disponibles.

Pouvez-vous dire qu'ils vous ont permis de mieux savoir ce qu'on attend de vous ?

Euh pour mes collègues, non. Pas nécessairement, eux, ils travaillent sur leurs dossiers, moi j'ai les miens. Tout ce qu'on a dans l'environnement, on a chacun nos tâches, moi, c'est déjà le développement durable, l'audit, mobilité. Il y en a qui travaille sur la certification, les certificats verts, donc voilà, on a chacun un dossier, ça va parfois on répond à des questions de l'un et l'autre mais, ce n'est pas eux qui me, qui me donnent des tâches ou Définissent mon travail.

Qu'est-ce qu'il vous a appris comme règle dont l'organisation n'en parle pas ouvertement ?

Non, non, non. Pour le, le fonctionnement de l'administration ou de l'organisation, c'est j'ai demandé au service PO ou à mon chef de service, mais pas à mes collègues.

Que pensez-vous de l'idée de transférer sa connaissance, de partager son savoir ?

Ben je pense que c'est une bonne chose, parce que au début, quand je suis arrivé, c'était un peu, C'était un peu la grande interrogation. Je ne savais pas vraiment ce qu'il fallait que je fasse. Euh je ne savais pas comment les choses fonctionnaient. Prendre congé n'importe quoi les petites choses. Je ne sais pas quoi. Euh, une fois, je suis tombé à vélo en allant au travail jusqu'à ce que je suis cassé le coude et je ne savais pas du tout Comment côté mon absence, ce genre de chose quoi. Donc, C'est vrai que ça serait bien d'avoir, Oui, un collègue de référence ou qu'on a un dossier plus complet avec le fonctionnement de l'organisation, ça

serait. L'information est un peu allée chercher à gauche à droite, enfin on nous la donne mais voilà, il n'y a pas un truc centralisé, ça serait bien.

Que vous a-t-il appris qui vous facilite la réalisation de votre travail ?

Ah ouais, ouais, ça oui, pour ma chef de service pour le cahier des charges de marchés publics, elle m'a expliqué toute l'après-midi, pour le coup le tout premier jour, elle m'a expliqué comment ça fonctionnait, est-ce que, bah voilà comment ça fonctionne à la régie les cahiers de charge type et comment il fallait remplir, ça va, pour certaines choses en tout cas.

Que pensez-vous du processus de formation au sein de l'entreprise ?

Ouais, ouais, ça oui, les formations, j'en ai fait énormément cette année beaucoup plus que ce qui était demandé. Voilà, je trouve ça super intéressant de développer une connaissance. En un an j'ai été certificateur pb bâtiments publics, responsable énergie, maintenant je vais faire responsable PEB, je fais une formation en néerlandais, voilà une petite formation à gauche, à droite aussi sur les marchés publics ce genre de choses, moi je trouve ça super intéressant de se former. En moyenne forme au minimum un jour par semaine donc je trouve ça va, je trouve ça vraiment top, Ça me permet d'évoluer, d'avoir plus de connaissances pour réaliser mon travail. Et alors ça développe les connaissances, je trouve ça un peu plus. Donc euh ça, ça varie un peu le travail aller faire un jour de formation, ça, ça change un peu, ça rythme un peu plus la semaine ou quoi.

Est-ce que c'est vous-même qui avez choisi vos formations ?

Ouais il y 'en a qu'une seule qui a été imposée c'était le premier pas dans l'administration fédérale, une petite formation de 3 jours ce n'était pas super intéressant, elle est imposée à tous les tous les fonctionnaires fédéraux et voilà en rapport avec mon travail, ça ne te pas exceptionnel, enfin, je n'ai pas vraiment apprécié mais voilà.

Sinon oui, c'est moi, c'est moi qui ai choisi et puis ça a été validé par ma chef de service au début et puis maintenant la nouvelle demande, c'est à mon nouveau chef de service qui valide mais généralement, c'est moi qui choisi, il y a juste une que lui, il m'a demandé de faire, c'était responsable énergie en région wallonne, bon, ça m'intéressait aussi donc voilà, sinon je suis assez libre, je veux dire dans les formations que je veux faire.

Quelle formation que propose l'entreprise n'auriez-vous pas suivis si vous aviez pas un mentor, parrain, coach ?

Euh oui, y en a une, c'est une petite formation Excel parce que moi je connaissais Excel, mais Comme tout le monde quoi. Ça m'a permis d'être un peu plus, un peu moins amateur là-dedans. Et c'est vrai que j'aurais pu demander à des collègues de passer un peu de temps avec

moi pour m'expliquer ce qu'ils savaient là-dessus. Celle-là, oui ou sinon les autres formations, non parce qu'il y en a 2, c'est des formations certifiantes donc je suis obligé de les faire pour pouvoir professer là-dedans. Euh j'ai fait une formation en néerlandais aussi parce que je suis pas du tout bilingue euh donc ça je ne pense pas qu'un collègue aurait pu m'apprendre il faut, il faut un vrai formateur pour ça. On va parler pour, pour oui peut être une ou 2 comme ça, mais sinon je pense que pour des formations à faire, des vraies formations sont plus utiles que d'avoir les formations des collègues. Ça dépend des formations.

Comment réagit votre supérieur et collègues à vos idées ?

Ah bah généralement, c'est positif, voilà, euh, Voilà, euh, il aime bien, moi j'aime bien faire changer les choses, je travaille dans l'environnement aussi, donc c'est mon but, surtout que à ce niveau-là, en Belgique, on est un peu en retard, donc la régie comme partout ailleurs, donc voilà. Et il accepte ça de façon positive, on en discute, lui aussi, il est dans le même état d'esprit que moi, donc au final, pour canaliser un petit peu, mais sinon ça va.

Comment réagit vos collègues à vos idées ?

Euh oui, mais généralement oui je sais souvent mon chef de service à mes collègues, ils ont, Ouais non y'a pas de messages ce mois-ci. Oui j'ai quand même 2 collègues à qui j'ai discuté de biodiversité, ils étaient contents de voir que j'avais déjà rédigé pas mal de clauses là-dessus. Ah non, ils ont réagi positivement, Oui, les gens ont dit qu'ils allaient m'aider pour certains points, c'était positif aussi.

Quel jugement faites-vous sur votre relation avec votre supérieur et avec vos collègues ?

Bah très positive, franchement y'a pas de souci. Euh, mon chef de service, je ne vois même pas une relation chef quoi, enfin, c'est lui qui me donne mon travail et tout ça, mais c'est un collègue pour moi les autres collègues, voilà je m'entends bien avec sans affinité parce que ben, je n'ai jamais eu l'occasion de les rencontrer en fait. Donc ça c'est, c'est plus compliqué, ça, c'est les collègues de mon service, mais alors vraiment service, je ne connais personne d'autre. De temps en temps, quelques contacts, notamment avec des jeunes nouveaux avec qui je m'entends bien, mais voilà, j'ai eu contact 3 fois avec eux, je n'ai jamais vu bah ça, c'est à cause de la corona.

Arrive-t-il que vous réalisez une tâche qui revient au supérieur de faire ?

Faudrait, c'est plutôt réussi quand même, c'est vrai, ouais j'ai déjà dû rédiger une lettre ou quoi par exemple, mais bon ce n'est jamais sur le dossier que je ne connais pas. Il m'a déjà demandé de faire des choses sur des dossiers qu'on traite plus ou moins ensemble que lui, lui, a la primeur

sur ce dossier- là, et moi je suis là pour aider. Moi, il ne m'a demandé de faire un truc pour un dossier que je ne connais pas du tout et que non ça, non, c'est toujours quelque chose qui soit qui m'impact ou qui m'intéresse, donc. Mais effectivement il délègue un peu son travail, ce qui est normal.

Est-ce qu'il y a une façon de faire que vous n'appréciez pas ?

Non, pas du tout. Non, non, sincèrement mon nouveau chef de service je m'entend très bien avec. Bah je lui, il travaille vraiment beaucoup, Euh déjà, moi aussi je fais beaucoup plus d'heures que qu'est-ce que ce qu'il faut, Alors lui, parfois c'est bien, parfois il termine à 21h. Je pense qu'il devrait songer à déléguer plus parfois peut-être je ne sais pas, mais sinon en tout cas avec moi aucun souci d'entente, tout se passe bien. Après l'ancienne, Chef, c'était parfois plus un peu plus compliqué de la toucher, elle était un peu plus souvent absente parce qu'elle faisait 4/5 déjà, c'est une formation aussi en plus donc voilà avec elle, c'était parfois, Ouais, j'avais beaucoup moins de contact avec elle qu'avec mon nouveau chef, mon nouveau chef, je le téléphone au moins une fois par jour et elle, parfois, c'était une fois par semaine, quoi, alors vu que c'était que j'étais nouveau, que je ne voyais personne, moi voilà, c'était parfois un peu pesant. Par exemple, au mois d'août il est parti un mois en vacances moi, j'avais commencé en juin et pendant le mois d'août, je n'ai eu aucun contact avec personne. Donc ça c'est vrai, ce n'était pas top.

Quel est votre ressenti vis-à-vis de vos conditions de travail ?

Euh Ben là je commence à avoir un peu marre de du télétravail. À terme, je n'ai pas envie de retourner 5 jours par semaine au bureau hein, je, je suis quand même content d'avoir par exemple 2 jours de télétravail mais ouais, voir des collègues me déplacer sortir de chez moi, travailler dans un environnement plus, plus, plus propice, Euh, ça me manque quand même. Alors ça fait quand même, non, Euh, si je n'ai plus été au bureau depuis le mois de décembre, par une seule fois, donc Ça commence à devenir long. Mais aussi non au niveau de mon travail, J'ai, il faut pour avancer, ce n'est pas de souci, si je veux avoir un collègue ben, je le contacte, si je veux avoir l'info, je l'ai. Donc voilà, si ça ne tient qu'à moi, voilà c'est juste la période corona qui est un peu compliquée.

Comment qualifieriez-vous vos différents rapports de travail ?

Bah les rapports au travail avec mes collègues j'en ai pas tellement en fait puisque je travaille sur mes propres dossiers, donc Je suis à part à la réunion qu'on a chaque semaine, euh je n'ai

pas vraiment de rapport avec mes collègues. Sauf si vraiment, on a une question particulière pour eux à ce moment-là, ils sont disponibles. Il répondait, on s'entend bien, mais voilà, je ne travaille pas avec quelqu'un d'autre sur un dossier par exemple. Moi j'ai mon propre dossier et personne ne doit m'aider là-dessus.

Est-ce que vous pouvez dire qu'il vous est arrivé d'avoir besoin d'une information mais de ne pas savoir qui contacter ou d'avoir une certaine appréhension à contacter la personne que vous pensiez qu'elle peut avoir cette information ?

Ouais, ça ouais, pour les marchés publics, j'ai eu un peu du mal. Même j'avais un exemple de marché public de ma collègue euh, je ne savais pas vraiment d'où il fallait que je reparte. Je ne connaissais pas les procédures internes, j'ai essayé de le trouver, j'ai pas trouvé. Alors maintenant ils viennent d'en sortir une, j'ai eu, euh ils m'ont donné une formation là-dessus vendredi. Et là, tout est bien éclairé, tout toutes les étapes qui fait quoi, mais en gros ça fait, ça fait 10 mois que je te demande à voir ça. Il n'y en avait pas quoi. Donc ça c'était compliqué, des procédures longues, voilà, Ah, ce n'était pas juste une question que j'avais quoi c'était plusieurs, mais on ne savait pas toujours me répondre quoi. C'est pour ça c'était compliqué et là vous autres, le service n'est pas toujours simple. Sinon avec mes collègues, si j'ai besoin d'une INFO, ça, pas de souci.

Pouvez-vous dire que votre situation de travail actuelle vous satisfasse ?

Ouais, ouais, ouais, ouais bien sûr, maintenant quand j'allais au bureau, je n'avais pas de souci, tout bien là-bas, c'est normal les Conditions de travail, soit vrai rémunération euh, congé, euh. On travaille quand même pour l'État, c'est quand même, c'est quand même une place, c'est ça, c'est sécurisant, voilà, on n'a pas, Enfin, on fait notre travail, comme je, comme je veux travailler généralement un peu plus, je peux quand même, je peux quand même avoir mon avis. Ouais, entre une demi-heure heure et 1h supplémentaires par jour, mais voilà, ce n'est pas, Ça, ça dépend. Je les récupère aussi parce que en ce moment, en période de Corona, on y a une pointeuse. Mais alors justement, il nous donne 6 jours de congés, enfin un jour de congé par mois en plus à récupérer. Ah, je peux fais un peu plus, mais au final, c'est quand même assez bien compenser. Non, les conditions de travail sont très bien.

Pouvez-vous dire que vous avez été bien intégrer dans l'entreprise ?

Euh, c'est compliqué parce que voilà encore une fois, c'est une période un peu particulière. Je pense que si y'a pas eu cette période, je serais bien intégré maintenant ouais. Puisque j'aurais rencontré ma collègue. Je sais bien que quand on arrive là, normalement ils nous font faire le tour du bâtiment entre, avec les nouveaux et tout ça et nous montre qui sont, enfin ses différents

services. Donc je pense que ça l'intégration se fait bien en période normale. Moi j'ai une période plus compliquée du coup oui mon intégration est dur parce que bah voilà je ne connais pas grand monde. Et même, même si ça fait quand on va reprendre le travail à l'ancienne, je serai un peu, je serai toujours le nouveau puisque personne ne me connaîtra. Mais sinon, avec mes collègues et mon chef, ça à l'intégration est parfaite quoi.

Comment l'organisation vous a-t-elle aidé par rapport à l'impact de la crise sanitaire sur votre intégration ?

Ça va mal, voilà le service personnel et organisation au début ont pris contact avec moi directement par Skype. Et ils ont fait des petites réunions d'information, ils ont fait il remplacer la matinée d'accueil habituelle par une matinée d'accueil virtuel. Voilà, à part ça, je n'ai pas eu, il n'y a rien eu d'autre. Sincèrement pour, pour pallier à ça, je veux dire, non. Je suis arrivé, j'ai eu des contacts avec le service personnel quelques fois après c'était fini. Je n'ai pas plus de contact que ça, je n'ai pas eu de suivi ou quoi par rapport à mon intégration au Corona quoi.

Est-ce que lors de votre arrivée vous avez reçu des informations qui vous expliquaient clairement comment allait se dérouler votre période d'intégration ?

Non, pas, pas pour tout. J'ai eu des informations comme j'avais dit. Si je tombe quoi faire tout ça, oui, mais. On ne m'a pas dit que le stage se déroulait par étape. C'est ma chef de service qui m'a dit, voilà, ça se passe comme ça, mais sinon, au niveau du, du service personnel, on me n'a pas dit donc. Mais on ne m'a pas dit, Euh au niveau de l'intégration en soi, on me n'a pas dit, voilà à telle date vous allez avoir tel contact avec le service personnel comme ça non. De temps en temps j'avais, euh, il disait, voilà, je vous ferai ça, mais je n'ai pas eu un résumé clair du parcours d'intégration.

Avez-vous quelque chose à ajouter ?

Après aussi au niveau des démarches pour obtenir ce que je, ce qui me revenait, c'était compliqué.

Par exemple, pour avoir le mon badge, il m'a fallu 2 mois, je pense pour l'avoir, mais sans je ne pouvais pas venir, je ne pouvais pas pointer parce que, au mois de juillet, j'ai quand même, j'ai commencé à aller à la régie, je ne pouvais pas utiliser le parking non plus parce qu'il me fallait un badge pour le parking. Euh, voilà, et pour avoir le GSM aussi, on ne pas expliquer comment, comment il fallait faire. Donc voilà, il fallait que je cherchais que je gratte les informations à gauche, à droite. Le Samu il fallait aussi demander l'abonnement. Voilà, tout ça,

c'était assez laborieux pour obtenir tous ces trucs-là. Le premier jour, on m'a dit, voilà, vous aurez votre ordinateur, j'ai été le chercher, bon, il était en retard mais il est arrivé ce jour-là quand même. Par contre, je n'avais pas les codes d'accès donc j'ai dû, voilà téléphoner pour savoir. Euh, voilà ça, c'était un peu compliqué niveau logistique, euh, il faut, il faut se débrouiller quoi.

Entretien 02 RdB

Pouvez-vous vous présenter brièvement ?

Oui, donc c'est A, j'ai commencé à la régie du bâtiment le 15 Septembre 2020 en tant que, euh, gestionnaire de marchés publics de travaux, donc attaché administratif, et ben, ça fait quelques mois. Je ne sais pas, qu'est-ce que cette fois de plus comme information, au service euh, opérationnel pour la Wallonie et mon diplôme, c'est un master en architecture.

Parlez-moi brièvement de votre intégration dans l'entreprise ?

Je suis arrivé en même temps que toi et j'ai été accueilli par Stéphanie, Stéphanie, Stéphanie et David, Euh, c'était sympa, enfin dans les conditions qui étaient celle de ce moment-là. Donc avec les mesures sanitaires, qui étaient quand même un peu moins, euh, un peu moins poussé qu'actuellement, il y avait un peu plus de monde au bureau, donc on a été accueilli, on a pu prendre un petit café avec eux, dans la zone cuisine, on a pu aller, ils ont mis un peu, une bonne ambiance, on va dire, et puis on a eu la présentation PowerPoint pour donner les informations, c'était beaucoup d'informations par contre, énormément d'informations, mais on pouvait ré-consulter le PowerPoint, donc après coup on a été chercher nos affaires, le, le matériel. Ils nous ont invité à manger aussi avec eux pour pas se retrouver seul. Et après, ils m'ont présenté aux personnes qui étaient présentes à mon service. Comme c'était un peu moins serré actuellement, j'ai rencontré 3 personnes sur place. Parce que actuellement, 3 personnes mon service, parce que actuellement c'est une personne par jour, la règle, c'est qu'il y a une personne par jour qui se trouve là-bas, pour pouvoir permettre au service la continuité son travail. Oh mais du coup voilà, on a présenté à l'équipe personnes qui étaient présentes, Euh, m'a signé un référent et qui va, qui est mon superviseur et qui s'occupera alors de de mon évaluation, et du suivi comment, pendant ma période de stage, parce que comme je suis engagé comme statutaire, je dois suivre une période de stage d'un an avant d'être officiellement nommé.

Qu'est-ce qui vous a marqué dans cette intégration ?

Euh en fait concernant l'intégration donc y'a eu cette première journée avec Stéphanie et euh et David. Et quelques semaines après on a été encore invité, alors avec toutes les personnes qui

était entré en service en 2020, on a été invitée, était là ou pas à visiter la, la terrasse de beaux-arts qui était un des projets de la régie et ensuite on a mangé au restaurant de de du beaux-arts aussi, donc c'était une journée un peu d'initiation pour les nouveaux. Voilà donc on a visité un projet, 2 projets de la régie des bâtiments et, et on a été invité à manger aux beaux-arts. Et ça, c'est très sympathique aussi de rencontrer les nouvelles personnes, de nouvelles recrues qui venaient de partout, hein. Donc c'est les gens qui travaillent la régie, mais peu importe la zone, que ce soit au siège à Bruxelles ou des genre Jamblou, Namur et d'ailleurs, j'ai retrouvé d'ailleurs une copine à moi qui était entré en service en mars 2020 à la régie et un de mes collègues aussi, qui était entré en service en mars de mes vins, donc c'était chouette de de faire cette visite un peu informel. Donc ça, c'est le plus de l'intégration. On a eu aussi un petit entretien avec David pour, après quelques semaines de travail, pour donner un peu à notre feedback, notre ressenti. Et voilà, sinon, euh. C'est particulier de commencer dans une entreprise en pleine période de. Ce qui était spécial, c'est que voilà, donc on va, on arrive, on reçoit le matériel, on rencontre quelques personnes et puis le lendemain on se retrouve à la maison devant l'ordinateur, on demande un peu de nous former de manière un peu autodidacte, en consultant des documents. Au début, c'était un petit peu difficile, je pense enfin je j'aimerais dire que c'était un petit peu difficile de rentrer dans, dans le travail, dans le vif du sujet, parce que on n'a pas directement une personne qu'on peut consulter, on peut dans mon équipe, ils sont assez ouverts, on peut, on s'appelle, il y a une chose qu'on fait aussi dans notre service qui font pas dans les autres et qui est très bien. C'est que tous les matins, on fait une réunion motus qui ça qu'on appelle le boost Morning, c'est tous les jours. Euh, de à 9h15 et ça c'est le temps que ça dure, ça peut durer de de 15 minutes à 30 minutes et c'est une un moment. On discute de manière informelle, on n'est pas censé parler boulot et de cette manière là j'ai pu rencontrer des personnes avec qui les personnes qui étaient ma collègue directe que je ne voyais pas spécialement au bureau parce qu'au bureau, j'allais surtout quand j'avais mon superviseur sur place. Donc au début, j'allais en même temps que mon superviseur. Sauf que le travail que lui il fait ne concerne, enfin, ce n'est pas vraiment mon travail à moi. Donc au début j'apprenais des choses que, que lui il fait mais au final ça ne me concernait pas trop, mais c'est quand même utile parce que ce que nous on fait comme on va une fois par semaine, chacun e, on va pouvoir aussi gérer sur place, les, c'est des trucs qui viennent pour, pour d'autres personnes, ben on s'occupera quand même de transmettre à nos collègues. Dans notre service on doit faire partir des dossiers, on doit réceptionner des dossiers, donc on peut ça c'est intéressant quand même de d'apprendre à faire le travail de tout le monde pour pouvoir gérer sur place. Donc les réunion boost-morning, je trouve que c'est fantastique parce qu'on a quand même lié une certaine

complicité entre collègues et j'ai aussi essayé de switcher, donc d'aller une fois le lundi, une fois le mardi, pour rencontrer un peu tous mes collègues, on est 8 dans l'équipe, donc, c'était de manière temps, mais ce n'est pas le cas, mon collègue qui est rentré en mars 2020 par exemple, il y a encore des personnes qui ne m'a jamais, de notre service, qu'il n'a pas rencontré. Et donc voilà le, le boost-morning, ça nous a vraiment permis de de me lier des liens, de tisser des liens, d'être plus compliqué, c'est tout. Donc ça fait je suis là, je suis là depuis septembre mi-septembre. Euh, je me sens proche de mes collègues et ça c'est chouette. Et ensuite, en avril, on a eu un, un team building pour le, les 50 ans de la régie. Euh, là aussi c'est ça le service communication je crois s'est occupée de ça, ils ont fait appel à une société extérieure je pense pour créer une plateforme, on avait chacun notre petit avatar et on pourrait faire des petits jeux sur la plateforme, lire des petites anecdotes de la régie et tout ça. Et puis, on a eu un, un quiz d'équipe et c'était un blind test. Donc c'était des musiques c'était 50 ans de musique, je pense, et donc on faisait ça. Chaque équipe, chaque service était une équipe, chaque équipe service était une équipe, parce qu'on a des âges différents parce que le plus jeune doit avoir 24 ans, le plus âgé 55 ans et du coup, on fait vraiment une équipe, on a bien rigolé, on a bien échangé, c'était une bonne, c'est un une bonne manière de faire un team building malgré les conditions sanitaires imposées. Et sinon, ça c'est chouette ce que le service communication il fait parce que voilà, on a reçu aussi une petite carte pour les 50 ans de la régie, c'était une petite carte ensemencée donc à planter dans un pot par terre. Qui hélas, pousser des fleurs. Pour l'instant, elles ne sont pas encore poussées le faire. Mais voilà, je l'ai planté, je trouvais ça, c'était super attention, On a reçu des chocolats, on a reçu une tasse pour nouvel an je pense avec notre nom dessus. Je pense qu'ils se donnent quand même du mal pour essayer de, de palier les effets de la crise sanitaire.

Avez-vous un référent (mentor, coach, etc..) dans l'entreprise ?

Bah en fait pour ça je compte sur ma super équipe parce que dès que je, je me pose une question, enfin, dès le début, je savais que je pouvais me de m'adresser à n'importe qui et qui se fait un plaisir comme tel, contre, et en apprenant à les connaître maintenant, je sais plus vers qui je dois me tourner pour quel genre de question, mais sinon dès que je suis arrivé, c'est vrai que j'ai, j'ai eu certains collègues qui sont venu me dire, tu sais qu'il y a le service presse, tu peux demander à être sur la ligne, Sur la liste des mails et qui me montraient un petit peu au fur et à mesure. Et c'est ce qu'on fait aussi à une autre personne qui est rentrée en mars dans notre service, Et bah j'ai fait pareil aussi, les infos que je pensais qu'il serait utile pour elle je lui ai

transmis. Euh, voilà, dès qu'il y a quelque chose, je sais que je peux je peux téléphoner à n'importe qui de mon service, il répond et même d'autres services puisque maintenant on fonctionne en télétravail, et quand j'ai des questions particulières, je peux téléphoner même à des gens que je n'ai pas encore rencontré. Voilà, il y a quand même l'esprit, il y'a quand même un certain esprit de, je ne dirais pas de camaraderie, mais voilà, on est tous un peu dans le même bateau et euh voilà.

Savez-vous quelles sont les tâches prioritaires de votre fonction ?

Je les connais après, comment je travaille dans les marchés publics de construction, c'est des dossiers qui prennent qui sont gros, qui prennent du temps. Et je, j'ai suivi pas mal de formation depuis que j'ai commencé des formations, donc sur les marchés publics, et autres pour effectuer au mieux mes tâches. Mais il arrive, on est le service opérationnel, il arrive par exemple que j'ai un collègue en immo, un mobilier qui, qui me demande un de l'aider dans certaines tâches, comme moi j'aime les plans architectes, enfin, je m'occupe à lire, de lire les plans sur autocad pour pouvoir lui donner des informations que lui, il ne saurait pas chercher de lui-même, vu qu'il ne maîtrise pas nos logiciels par exemple. Donc il y a quand même cette entraide, Je fais parfois des choses que je ne suis pas censé faire récemment aussi dans un, à Mons ou à Nivelles, ils ont eu du souci pour euh, il y avait quelqu'un, il manquait quelqu'un qui s'occupait des facturations, donc là on m'a demandé si je pouvais, moi, moi m'en occuper, j'étais bien contente de trouver le soutien de de mes collègues parce qu'on m'a demandé à moi d'abord de le faire, et puis mes 2 collègues ont dit aussi qu'ils allaient s'atteler à la tâche avec moi, donc ils ont proposé leur aide sans que je leur demande. Ça, ça m'a fait aussi plaisir et du coup, on a terminé la mission bien comme il faut. Voilà, on est le service opérationnel, donc on est quand même un support, on apporte de l'aide aux autres services aussi, on est un peu multitâche en fait, et c'est bien de savoir-faire un peu de tout.

Pouvez-vous dire qu'ils vous ont permis de mieux savoir ce qu'on attend de vous ?

Bah au début, j'ai un peu de mal avec ça parce que justement, euh La, comment dire ma, la chef de service ma nommer un superviseur mais comme je disais, on n'avait pas le même travail lui et moi, donc à un moment donné, il me disait, alors, là, moi je sais pas trop ce que tu fais toi, donc c'est ma chef de service qui lui donne les tâches effectuées. Mais voilà, au début, c'était un peu difficile et je, je devais la solliciter moi-même pour, aller, je devais aller moi-même vers elle pour demander des questions. Mais maintenant, c'est, ça va mieux parce que j'ai des tâches un peu sur le long terme, souvent sur des très longs termes même, mais quand l'échéance arrive, ça va. Elle est assez réceptive, mais voilà, ça, c'était un truc que je trouve un peu bizarre, c'est

que mon superviseur ne fasse pas mon travail, mais en soit, j'ai été engagé parce qu'il n'y avait plus personne pour faire ce travail là, donc c'était un peu la difficulté au début, mais je, avec le temps, je, j'ai compris, je me suis faite. Mais je les mets aussi au courant de ce que je fais, au fur et à mesure. Parce qu'il y a des évaluations, C'est à 4 évaluation sur l'année. Quand même ce que je dois faire, je sais ce que je dois faire, Et si j'ai une question, euh, je, tout le monde est assez réceptif.

Est-ce que le superviseur évalue juste ton travail ou il t'accompagne quotidiennement dans la réalisation de ton travail ?

Euh Ben si j'ai des questions il est là pour répondre, après comme c'est un travail qu'il ne fait pas euh, il ne va pas savoir répondre à tout. Mais parfois je fais appel alors à un collègue à moi qui est dans qui tu fais l'immobilier parce que lui il fait un peu des trucs semblables, moi je fais, aller, les documents de marché ou bien puisque notre conseil des ministres dont collègue, j'ai un collègue qui fait la même chose dans l'immobilier, donc lui il est allé, c'est plus à lui que je vais poser des questions en rapport avec mon travail direct et ma chef de service, je vais référer une fois que j'ai fait le travail pour lui montrer, pour voir si c'est correct, prendre ses remarques et je tiens mon superviseur au courant. Il y a certaines choses que qu'il connaît, il y en a d'autres qu'il ne connaît pas, mais voilà, je lui tiens quand même au courant. Et puis l'évaluation ne porte pas uniquement sur le travail, mais aussi sur un peu l'intégration au sein de l'équipe, plein d'autres choses. Et on a fixé, on a, on a fait d'avoir un entretien de fonctionnement ou on a mis au point par point les objectifs atteints, notamment en termes de formation, tout ça. Donc on les vérifie ensemble à chaque échéance. Et il pense, je pense aller quoi, il doit m'évaluer, il reçoit quand même, il en discute aussi avec la chef de service ou pour être sûr de ce qu'il dit ou ce qu'il met. Mais voilà, on a ce, je dirais qu'on est assez complice si moi j'ai des doutes, aller par exemple dans une relation s'il met pas encore acquis, en voie d'acquisition des choses comme ça ben je, je n'hésite pas à demander pourquoi et comment est-ce que ça sera atteint. Je ne sais pas Comment expliquer, mais il disait par exemple sur un point, mais ça sera, ça sera jamais acquis parce que c'est une acquisition qui se fait au quotidien, genre chaque année. Il disait même pour moi ce n'est pas acquis mais moi je disais oui mais est ce qu'il faut pas que ce soit acquis pour, pour mon évaluation à la fin de mon stage, est-ce que tout ne doit pas être acquis justement donc je n'hésite pas aussi à assurer que mon suivi est fait correctement.

Qu'est-ce qu'il vous a appris comme règle dont l'organisation n'en parle pas ouvertement ?

Non, je ne dirai pas ça parce qu'il a pas aller, Il y a des règles à respecter, c'est, c'est comme ça et pas autrement en fait. Il y'a des protocoles qui sont mis en place dans mes dossiers, que je prépare. Exemple pour une note au Conseil des ministres, c'est comme ça, y'a pas d'autres façons de faire, donc ça doit passer par Là.

Comment appréciez-vous la relation avec votre supérieur ?

Ça se passe super bien. Parce que en plus, là dernièrement, on a dû collaborer ensemble au même titre, on va dire en apprenant l'un et l'autre des choses qu'on a, on a dû apprendre sur le tas effectuer certaines tâches. Donc on était vraiment sur un même, sur un pied d'égalité et euh, on se motive l'un et autre donc c'était vraiment euh d'égal à égal, on a collaboré, on a collaboré ensemble c'était un plaisir, Voilà, ça a super bien marché.

Pouvez-vous dire que les collaborateurs expérimentés ont été des sources d'information importantes pour vous ?

Bien sûr, oui, euh, euh, oui vraiment. C'est vers eux que je me tourne en premier lieu pour, bah quand même, on a des bases de données, mais parfois il y a des incompréhensions ou quoi, alors, euh, je peux toujours appeler n'importe lequel de mes collègues et il va me donner ses réponses, enfin s'il n'a pas de réponse, il va m'orienter, voilà, on peut discuter de ce qu'on a compris des choses comme ça, donc pour ça oui, vraiment ils sont super.

Quelles types d'information avez-vous pu tirer d'eux ?

Bah c'est peut-être des informations, euh, aller pour qui concerne, euh, Ça, qui concerne le travail, les tâches à proprement parler. Parfois plus de style, concernant l'organisation. Ah, moi aussi j'ai besoin de savoir vers quel service me tourner pour voir... parfois c'est des informations personnelles concernant les congés ou autre des questions, d'ordre de d'assurance, l'assurance complémentaire qu'on peut avoir du travail, là, je peux demander à n'importe lequel de mes collègues ce genre de question. Et puis au boostmorning, je peux demander des trucs vraiment plus informels, un genre, ou est-ce que je peux aller passer un weekend en Wallonie, et puis voilà, on a vraiment ce côté, le boostmorning, c'est vraiment le plus qu'on a dans notre service. Parce que du coup, on ne se perd pas de vue et on se parle tous les jours, sauf si, aller parfois ne va pas participer, moi en ce moment j'y participe pas parce que je suis, Euh, je suis déjà occupée à 8h30 avec une formation donc ces derniers temps j'ai pas participé au boostmorning et ce n'est pas une obligation mais c'est, c'est chouette pour tisser des liens.

Est-ce que vous pouvez demander tout type d'information à votre superviseur ?

Oui, c'est vers lui que je me tournerai premier lieu, sauf si je sais que cette question-là...

Pouvez-vous dire que, vos collègues ou même votre superviseur vous ont transmis des connaissances ?

Oui, Ben ça parce que, par exemple quand on est en boostmorning, bah c'est tout le monde qui peut transmettre un peu de connaissances parfois, ils vont dire Ah oui pour, pour les nouveaux, il faut savoir ça et ça. Sinon oui, enfin, quand j'ai ma, ma chef en ligne, elle est assez fort occuper donc, quand je l'ai en ligne, elle me parle de beaucoup de choses à la fois, elle me met bien au courant de, tu dois savoir ça, est ce que tu sais ça, elle m'a et puis...

Qu'avez-vous appris qui vous facilite la réalisation de votre travail pendant le boostmorning ?

On essaie de ne pas parler boulot au boostmorning. Le but, c'est que ce soit informel, c'est bien sûr, euh, aller c'est souvent à ce moment-là qu'on dit Ah, au fait, est ce que ci ou ça et par exemple c'est à ce moment-là que notre chef de service, quand elle présente, elle va nous, nous faire un petit feedback sur certains dossiers, par exemple parce que alors là on tous ensemble et on peut alors prendre des nouvelles de plusieurs dossiers différents. Mais normalement, c'est plutôt à une réunion informelle.

Qu'avez-vous appris de vos collègues qui vous facilite la réalisation de votre travail ?

Oui, mais ça, aller bien sûr et comme je disais un collègue qui s'occupe d'autres dossiers que moi, ben aussi je sais que je peux demander certaines choses parce qu'il fait le même genre de tâche. Bah ils ne sont pas toujours au courant de tout ça, comment dire, par exemple, pour ce qui était notre conseil de ministres je, Je, je j'ai un peu cherché par moi-même, repris des documents anciens et tout ça, mais par après, j'avais découvert moi-même sur le, dans les directives qui a dans notre plateforme, j'avais découvert une directive qui expliquait vraiment de A à Z la note au Conseil des ministres par ou est-ce qu'elle passait sont les étapes, En fait le processus, par exemple ce document-là, je l'ai transmis à mon collègue et il ne connaissait pas. Donc je les transmis à mon collègue pour qu'il la transmette à là, à la nouvelle qui est arrivé et qui va faire aussi ce genre de travail. Donc on dès qu'on apprend de nouvelles choses, on se les partage en fait et on se partage aussi sur moi des fichiers partagés sur teams ou sur notre base de données et, et on se les partage en fait. En général, y'a toujours un collègue qui va trouver un truc aussi. Je suis une formation ben je vais leur partager ce que j'ai appris, des choses comme ça.

Que pensez-vous du processus de formation au sein de l'entreprise ?

Euh je n'ai pas encore pu suivre de formation proposée par la régie parce que avec le COVID il y'a rien. Mais on a accès certain nombre de formation via Bosa, l'ifa. Mais on a, on a aussi la possibilité de suivre des formations extérieures en demandant l'autorisation au service formation qui finance la formation, donc jusqu'à présent j'ai, j'ai fait un paquet de formation, pas toujours l'IFA, parce qu'à l'IFA on n'a pas besoin de l'autorisation vu que c'est quand même, ça appartient au gouvernement donc ça c'est gratuit. Mais pour les informations extérieures payante, j'ai toujours eu accès aux formations pour lesquelles j'avais de l'intérêt. C'est chouette et ça, c'est un peu, voilà, ça, c'est ouvert et, et en ce moment, je suis une formation avec Bosa et c'est avec la défense donc c'est une formation de plus d'un mois tous les jours avec l'école royale militaire et c'est un peu long mais, mais c'est bien d'avoir accès à ce genre de formation parce que c'est utile.

Est-ce qu'il y a une formation que propose l'entreprise que n'auriez-vous pas suivis si vous aviez un mentor, parrain, coach ?

Non parce que moi, je suis essentiellement des formations d'accord avec le marché public, euh, la législation qu'on a en terme de marché, elle évolue sans cesse, c'est encore une nouvelle législation qui date de 2017. La formation que je suis actuellement nous permettent d'être vraiment à jour sur la question, mais peut être encore plus que certains collègues, voilà donc je suis vraiment à jour parce que ça évolue tout le temps, donc ça c'est des formations que j'aurai d'office suivi. Et puis mes collègues qui sont là, j'ai un collègue qui est là depuis plus de 20 ans et il compte aussi faire cette formation, suivre cette formation, donc il voudrait faire une formation là. Par contre, si je peux dire un truc sur le, quand j'avais postulé il était mis dans son emploi qu'il ne fallait pas de prérequis et que la formation nécessaire sera donnée en entrée en service à la régie des bâtiments. Donc j'avais vraiment dans l'esprit que une fois que j'allais arriver, j'aurai une formation qui serait donné par la régie des bâtiments machin. Mais en fait, quand je suis arrivé on m'a dit non, tu ne peux pas avoir accès à toi des formations si tu voulais suivre, donc. Je trouve que ça c'est un petit peu dommage à la régie. Moi, je trouve qu'il faudrait une semaine de formation pour comprendre un peu comment fonctionne toute la régie, les actions et chaque service parce que même là, quand j'ai fait la, la formation que je suis sur les marchés publics, mais en tout début on a, on a des chapitres concernant par exemple les budgets détails compagnie et, et donc j'avais plein de questions que je posais à mes collègues parce que j'ai, j'avais aucune idée de comment ça fonctionnait au sein de la régie, comment est-ce qu'on déterminait le budget, qu'est-ce qu'on aller, si on voit des bâtiments, ou est-ce que voilà cet argent et tout ça, et je trouve qu'il faudrait plus ouvrir et savoir ce que tous les services font en fait. Parce que sinon c'est un peu cloisonné.

Comment réagissent vos collègues et votre chef de service à vos décisions

Euh positivement genre, je me sens aller, je peux facilement faire des suggestions qui sont prises en considération.

Peut-on dire le jugement font vos collègues et votre supérieur sur votre travail est positif ?

Oui, complètement.

Comment appréciez-vous la relation avec vos collègues ?

Bah aller, il y a par exemple un Collègue avec lequel je suis plus proche parce que quand je vais bosser, euh souvent, lui qui est sur place donc on va dire qu'on a un peu proche, on a à peu près le même âge. Il y a d'autres collègues que je ne vous vois pas souvent, euh, Qui sont en mi-temps était pas donc la secrétaire, elles sont en mi-temps et elles ne viennent pas au bureau donc je les rencontre très rarement, mais, mais ça reste cordial, quand on se, on les voit peu parce qu'elles sont pas souvent présentées sur place et ne viennent pas boostmorning. Là, je n'ai pas de liens spéciaux, c'est, c'est cordial, c'est tout, mais là, il y a un collègue avec lequel je suis plus proche, on va rigoler, on va prendre des pauses ensemble. Mais sinon dans l'ensemble, on est assez proche, on rigole.

Pouvez-vous dire que la plupart de vos collègues vous aiment bien ?

J'espère, Euh, en tout cas, je n'ai jamais ressenti d'animosité.

Vous est-il arrivé de proposer des innovations à votre superviseur sur comment faire une partie de son travail ? Si oui, comment a-t-il réagit ?

Bien, parce que ça va toujours dans le sens de faciliter le, le travail, euh. Faire que ça se soit plus rapide. En général, si je fais une suggestion, c'est pour améliorer quelque chose quoi, bon après je ne fais pas, je ne fais pas de grosses suggestions qui vont reformer tout le service, mais par exemple, souvent, s'il faut faire ça avec la marche à suivre et qu'il y'a moyen de faciliter les choses, je ne sais pas en prenant contact avec une personne ou quoi donc Ça, c'est bien accueilli.

Est-ce qu'il y a une façon de faire que vous n'appréciez pas ?

Ah non, euh, mon superviseur, et aller, il respecte très bien les règles, tout ça, ça peut arriver par exemple que ma chef va y aller, aller, pour aller plus vite, elle veut faire autrement quoi, on en discute, si je trouve que c'est pas forcément une bonne idée, ça c'est difficile sans illustré, mais en tout cas, on peut toujours en discuter par exemple Euh, si elle me dit qu'elle organise une réunion avec telle personne, telle personne, là, je peux lui dire non, mais tu ne penses pas que ça serait mieux de rajouter cette personne là aussi parce que pour x ou y raison en général, voilà j'argumente mes idées.

Quel est votre ressenti vis-à-vis de vos conditions de travail ?

Je suis très reconnaissante. Je suis assez contente, c'est mon premier travail après les études, j'ai fait beaucoup d'autres, j'ai toujours travaillé, mais c'est la première fois que je travaille en rapport avec mon diplôme, donc je suis déjà contente d'être d'avoir un travail moi, cette période de COVID. Et puis les conditions de travail sont vraiment bien et, c'est très flexible, j'aime bien pouvoir gérer mon temps aussi, comme je, un peu comme je l'entends, je n'ai pas vraiment personne. Je ne dois pas rendre des comptes tous les jours par exemple, ça c'est chouette parce que du coup, on peut avancer à sa manière. Y'a toujours quelqu'un quand j'ai besoin de poser une question l'autre. Euh. Flexible en fait, euh il n'y pas de pression, aller tant que ça fonctionne bien et tout il n'y a pas vraiment de pression. On est en télétravail, je vais une fois par semaine au bureau, mais euh, mais franchement il n'y a pas la pression tant que je fais les choses correctement. Pour un premier job et tout, dans les conditions actuelles, je suis vraiment contente.

Est-ce que dans les débuts de ton travail il y avait des questions que tu avais envie de poser mais que tu n'as pas fait ?

Non parce que, Par exemple, c'est ça aussi je me disais, c'est une question bête, mais je savais que je Pouvais m'adresser à M, parce que il est directement venu vers moi pour me dire, on est là, si t'as une question n'importe laquelle tu peux la poser. Donc quand je sais que c'est une question peut être un peu bête, je ne vais pas voir ma chef, euh, qui est très occupé, je l'appelle voilà, je sais qui je dois appeler et pour quelle raison. Je n'ai jamais eu l'impression de, donc que ce serait mieux que j'évite de poser une question ou quoi, ç'a toujours été assez, voilà.

Pouvez-vous dire que votre situation de travail actuelle vous satisfasse ?

Oui, ça va, je me sens même chanceuse en fait, voilà c'est chouette euh maintenant on est en télétravail obligatoire et on a droit à des jours de récup alors que, on va voir du coup, On a droit à un jour de récup par mois en terme de congé et tout en apprenant. Pas mal et euh franchement, moi c'est bonne connexion avec le travail quand, si j'ai besoin de prendre un après-midi ou quoi, ce n'est pas compliqué. Je dois juste faire une demande à mon superviseur et cela enregistrer enfin, il ne m'a jamais dit non pour, pour quoi que ce soit, donc ça, c'est chouette.

Pouvez-vous dire que vous avez été bien intégrer dans l'entreprise ?

Oui, je crois que oui, parce que je dis rencontrer sur place des personnes, d'autres personnes, d'autres services. On a vraiment très peu, je ne sais pas si toi t'étais souvent au bureau, mais. Heu c'est bien maintenant je croise une personne, quand on croise une quand je prends avec quelqu'un l'ascenseur Ben dans l'ascenseur, non parce qu'on peut même plus prendre l'ascenseur à 2. Euh bah quand je croise quelqu'un c'est ah, est ce que tu es nouvelle, tu es dans quel service

Euh, on discute. Donc, dès qu'on croise quelqu'un, on discute avec, j'ai rencontré comme l'administrateur général qui est très sympathique et voilà.

Entretien RdB 03

Pouvez-vous vous présenter brièvement ?

Alors, M, je suis juriste à la régie des bâtiments au sein de la division juridique et je suis entré en service en avril 2020.

Est-ce votre premier emploi ?

Non, non, ce n'est pas mon premier emploi

Parlez-moi brièvement de votre intégration dans l'entreprise ?

Alors mon intégration, comment ça s'est passé Euh. J'ai été accueilli virtuellement parce que je suis entré en service, en plein confinement c'était le tout début du premier confinement. Du coup, tout s'est fait à distance, en fait et euh, j'ai juste été chercher mon ordinateur au siège central et puis je suis rentré chez moi, j'ai ouvert ma session, j'ai pu prendre connaissance de de mes collègues, des emails de mes collègues qui me souhaite la bienvenue, donc mes collègues de mon département de la division juridique. Et j'ai très vite été aussi contacté par le service du personnel qui organisait une session d'onboarding qui s'est aussi passé virtuellement par Skype et durant cette session, on nous a expliqué, enfin, on nous a introduit à la régie, au fonctionnement de la régie, on nous a donné, toutes les infos pratiques par rapport au connexion logiciel, Euh, voilà toutes, toutes les, les, les, les applications qui sont utiles dans le travail, euh et dans la gestion de bah de de notre carrière au quotidien ou quoi ? Tout ce qui est scope, sago etc. Donc voilà, ça, c'était vraiment le tout début.

Qu'est-ce qui vous a marqué dans cette intégration ?

Ben c'était quand même perturbant de commencer à distance parce que je, je ne connaissais personne, mais moi je trouve que le service PO faisait en sorte que, de nous montrer qu'ils étaient effectivement toujours disponibles, c'était le cas, donc maintenant, je me rends compte que je posais des questions très basiques, mais ils étaient toujours disponibles, répondaient très rapidement, donc, en plus de mes collègues de la division juridique, franchement, ce qui m'a marqué, c'est vraiment la disponibilité de tout le monde, malgré, malgré les circonstances, quoi de de de confinement Euh donc, donc voilà.

Avez-vous une référent (mentor, coach, etc..) dans l'entreprise ?

Euh bah j'ai une collègue de, de mon département qui m'a tout de suite renseigné sur plein de choses et donc naturellement je, je m'adresse à elle très souvent. Euh il y a 2 autres collègues et notamment mon chef fonctionnel avec qui j'ai échangé. J'ai échangé en ce moment-là,

énormément et encore maintenant d'ailleurs, mais, mais c'est vrai que c'est à mes 3 collègues directs que je posais beaucoup de questions, euh, mais personne ne m'a été attribuée si je, si je peux dire ça comme ça.

Pouvez-vous dire que vos collègues vous ont permis de mieux savoir ce qu'on attend de vous ?

Oui, bien sûr, euh, Oui, parce que du coup, on, j'ai directement été mis dans le bain, eux, avec des dossiers à gérer, etc, mais c'est au fur et à mesure de la gestion de ces dossiers que j'ai appris à, à comprendre ma fonction et ce qui était attendu moi. Euh, j'ai une collègue en particulier, qui développait beaucoup ces explications pour me permettre de comprendre vraiment comment ça fonctionne la position de juriste dans la division juridique et c'est comme ça que, que j'ai appris.

Pouvez-vous demander à votre collègue tout type d'information ?

Euh oui, par rapport au travail, oui, oui, oui.

Qu'est-ce que vos collègues vous ont appris comme règle dont l'organisation n'en parle pas ouvertement ?

Bah je, je n'ai pas d'exemple précis mais je j'aurais tendance à répondre, oui, mais j'ai, je n'ai pas d'exemple précis comme ça, ça, ça va être des choses relatives, voilà, euh, à qui est-ce qu'il faut s'adresser, à qui est-ce que c'est mieux de s'adresser ou ce genre de chose ça va plutôt être comme ça Euh, euh mais sinon, euh encore plus puisque c'est la division juridique, on fait vraiment attention aux règles, du coup on, on respecte fort les, les directives, les, les, les, les modes d'emploi, si je peux dire ça comme ça, mais, mais vraiment au niveau du travail de manière générale, oui, j'aurais tendance à dire oui, mais c'est vraiment mineur en fait, ce n'est pas significatif.

Savez-vous quelle sont les tâches prioritaires de votre fonction ?

Oui, oui, Oui, oui, ça c'est avec le temps, on arrive à connaître ses priorités et ce qui est essentiel. Donc, oui, oui.

Pouvez-vous dire que les collaborateurs expérimentés ont été des sources d'information importantes pour vous ?

Oui, Sans aucun doute. Euh, j'ai du coup ma collègue qui me qui développait énormément ses mails ou nos conversations téléphoniques pour bien m'expliquer la fonction etc. Donc ça, effectivement, j'ai beaucoup appris d'elle et j'ai mon chef fonctionnel avec qui je m'entends particulièrement bien, eux et avec qui on partage beaucoup, il est, il est, il est beaucoup plus expérimenté, il est là, enfin en tout cas il est, il est assez âgé et il m'apprend énormément d'un

point de vue professionnel mais en général. Pas seulement par rapport à, à ma fonction précise, mais vraiment j'apprends beaucoup de lui en général.

Est-ce que vous pouvez dire que votre chef ou vos collègues vous ont transmis un certain nombre de savoir ?

Oui, oui aussi, bien sûr, euh oui, sans aucun doute. Et je parlais de mon chef fonctionnel, mais ce n'est pas le chef de service. Non, non, c'est le, c'est mon chef fonctionnel. C'est là la personne qui m'évalue, c'est la personne qui qui remplit crescendo si, si vous voyez comme je sais que vous avez fait un, un stage, La régie, euh bah crescendo c'est là où on évalue et euh tous les trimestres ou quadrimestre et où on a une évaluation chaque année. Euh c'est lui qui valide ça. C'est lui qui valide mes congés, c'est voilà, donc c'est, c'est un peu là, la personne qui gère ma carrière, mais ce n'est pas le chef de service qui lui a C'est lui qui encore est quelqu'un d'autre.

Que vous ont appris vos collègues qui vous facilite la réalisation de votre travail ?

Euh bah disons que ça dépend de de mes collègues. Je, j'ai des collègues qui sont euh, très formalistes Qui donc Euh, on aurait tendance à dire que c'est plus difficile de travailler de leur manière et j'ai d'autres collègues qui sont plus, euh comment dire qui vont droit au but pour dire ça comme ça et qui donc avec qui on a l'impression Que c'est plus simple ou plus, plus rapide de traiter les dossiers, mais aucun des 2 n'est mauvais. C'est, c'est vraiment en fonction de sa personnalité qu'on, qu'on adopte un peu cette manière de travailler, mais sinon, euh des astuces pour un peu mieux travailler ou plus rapidement, j'aurais tendance à dire oui, Euh mais, mais pas énormément quoi, ça dépend vraiment du caractère du Juriste, en fait.

Avez-vous suivi une formation lors de votre intégration ?

Euh j'ai fait une formation, euh dans donc ma fonction quoi, les marchés publics. Oui, oui, c'est ça, oui, mais j'ai fait une formation dans les. J'ai suivi une formation dans les marchés publics. J'ai aussi fait une formation néerlandaise. Donc oui, oui je, je, je, j'ai déjà fait ça et je compte encore continuer.

Que pensez-vous du processus de formation de la région ?

Euh oui, c'est correct le, le, l'offre est variée, en tout cas pour le moment, c'est enfin, ce n'est pas la régie mais c'est l'offre IFA, SPF BOZA je pense si je dis pas de bêtises qui propose beaucoup de, de, de formation, je me suis renseigné pour beaucoup mais pour le moment, il n'y a pas de, il n'y a pas beaucoup de dates disponibles, il n'y a pas beaucoup de disponibilité donc ça il faut un peu de faire attention souvent se connecter pour vous regarder, etc. Mais euh mais sinon euh.

Euh enfin, je suis vraiment ravi que on puisse avoir des heures pendant le travail à accorder assez, assez formation. Donc ça c'est ça, c'est très bien, ce n'est pas en dehors des heures de bureau, c'est pas au détriment de de notre salaire ou autre quoi, c'est, c'est vraiment pendant le travail et surtout c'est pris en charge aussi par, par la régie donc ça c'est, c'est aussi excellent donc ça c'est clairement un gros point fort, la possibilité de se former pendant, pendant la carrière.

Est-ce que vous pouvez dire que vous avez reçu de la part de vos collègues et peut être aussi de votre chef fonctionnel des connaissances techniques liées à votre fonction ?

Oui, oui, euh. Disons que la base c'est, voilà mes études, la petite carrière que j'avais avant, mais au niveau de de la manière de rechercher les informations, de rédiger de, de, et puis il y a des choses qui sont spécifiques à la régie, la manière de de traiter les courriers à qui s'adresser, et cetera donc, oui, oui, j'ai, j'ai appris, j'ai appris de mes collègues, des, des, des choses techniques par rapport à ma fonction, c'est sûr.

Comment réagissent vos supérieurs et vos collègues, à vos idées ?

E très positivement de manière générale, encore une fois, surtout, mon chef fonctionnel et pour moi son avis compte beaucoup. Mon chef fonctionnel est très euh, il donne beaucoup de feed-back positif. Il est, il donne beaucoup de feed-back positif, il est Il partage beaucoup avec moi, donc moi je n'hésite pas à faire pareil et en fait, il n'hésite pas à me dire que, que mon apport est constructif, que c'est intéressant donc, donc effectivement oui je, je ressens ça souvent donc c'est, c'est chouette.

Quel jugement portez-vous sur votre relation avec votre chef fonctionnel ou vos collègues ?

Donc comment je, je, je, je perçois ces relations. Elles sont, euh, parce que du coup moi je viens de du privé, enfin, avant ça, j'étais avocate et c'est 2 mondes vraiment extrême en fait, donc on a le barreau avec vraiment une concurrence très, très forte le les difficultés liées à ce métier ? Enfin beaucoup de pression, enfin et du coup ça se ressent aussi parfois. Peut-être que voilà le cabinet dans lequel je travaillais, je suis peut-être mal tombé, c'est peut-être le cas mais ce n'était pas toujours facile d'un point de vue relationnel alors qu'ici je, je sens vraiment que je suis venu dans un autre extrême et qui moi me convient parfaitement ou il y a beaucoup de bienveillance en tout cas dans, dans, dans ma division et avec les collègues avec qui je travaille souvent, il y a beaucoup de bienveillance, il y a du partage. Euh, il y a toujours, pardon, une ou 2 personnes qui qui, qui, qui sont différents, ou qui posent question etc. Mais j'ai vraiment de problème avec personne, enfin, c'est et je ne suis pas quelqu'un qui pose problème, devenir général. J'ai toujours des facilités dans les relations et là effectivement c'est vraiment plaisant

et agréable de travailler dans une, dans une ambiance où, Voilà, chacun s'occupe de ses affaires, tout le monde est disponible pour tout le monde. Il y a une vraie entraide fine, c'est euh. C'est vraiment de de bonne relation, encore une fois moi je suis lié avec mon chef fonctionnel, particulièrement lié avec lui, eux et avec les autres. Les relations sont très courtoises, très euh maintenant ça fait un an un peu plus d'un, un tout petit peu plus d'un an et, et je sens que je fais vraiment partie de la division juridique quoi, c'est, Voilà plutôt comme ça.

Arrive-t-il que vous réalisez une tâche qui revient au supérieur de faire ?

Non, non, le chef de service, il fait ce, ce qu'il se voilà, les tâches qui a qui incombe au chef de service sont strictement pour le chef de service.

Est-ce qu'il y a une façon de faire que vous n'appréciez pas ?

De manière de faire que je n'apprécie pas. Je réfléchis, hein, euh ben honnêtement, j'ai je n'ai pas constaté beaucoup de choses négatives, enfin, je n'ai pas vraiment d'exemple comme ça. Il y a aussi le fait que on soit en télétravail à 100 pourcent hein, donc peut être que ça joue aussi et que mon expérience aurait peut-être été différente si on était tous au Bureau, euh toute la semaine, donc ça, je suis sûr que ça a une incidence. Non pas que je crois qu'il y aurait des choses négatives si on est tous au bureau, ce n'est pas ça, mais je pense aussi que du coup, le, le fait pour moi de connaître tout le monde, vraiment etc... ça va prendre plus de temps vu que on est, on est encore à distance pour le moment euh mais du coup j'ai pas d'idée je pense pas avoir constaté des choses vraiment des plaisante c'est pas encore arrivé non.

Quel est votre ressenti vis-à-vis de vos conditions de travail ?

Encore une fois, moi je bon, je, je n'ai pas envie non plus de passer pour un bisounours se met effectivement je, je suis ravie des conditions de travail parce qu'encore une fois, je viens de de d'une expérience qui a été très, très difficile, qui est un, un à l'extrême de de mon expérience actuelle. Donc euh pour moi y'a pas photo au niveau des horaires, au niveau de la pression, au niveau de la charge de travail, au niveau de des congés eux au niveau, enfin voilà des avantages qu'on a tout ça. Ce sont des, des choses qui font que les conditions de travail pour moi sont très, très bien.

Pouvez-vous dire que la plupart de vos collègues vous apprécie ?

Oui,

Pouvez-vous dire que vous avez été bien intégrer dans l'entreprise ?

Oui, mais ça oui, vraiment sans aucun doute, oui. Même de la régie dans son ensemble parce que je travaille avec Euh, donc moi je suis responsable de la province du Hainaut et du Brabant

wallon, ce qui fait que j'ai changé énormément avec les collègues qui sont en zone et euh avec aussi d'autres services au siège. Et maintenant je peux clairement dire que ces personnes me connaissent, qu'ils s'adressent à moi même si on ne s'est jamais rencontré, et même si je voilà Vraiment Je pense qu'effectivement je, je suis maintenant bien intégré, les personnes n'hésitent pas à venir vers moi, à me poser des questions, on se tutoie rapidement, donc ça c'est des signes qui font que on se sent intégré.

Comment l'organisation vous a-t-elle aidé par rapport à l'impact de cette crise sanitaire sur votre intégration ?

Disons que notre chef de service a, alors, il y a une chose qu'il faut savoir, c'est que quand moi je suis arrivé, le chef de service, c'était quelqu'un d'autre. C'était une personne qui remplaçait le chef de service qui lui était détaché chez le ministre, au cabinet. Du coup, quand je suis arrivée, c'était quelqu'un d'autre qui lui maintenant, est parti à la retraite. Euh, quand c'était ce chef là Euh rien à signaler particulièrement, euh. Il n'y avait rien de particulier d'organiser pour, pour répondre à votre question, mais dès que le chef actuel, qui était euh, qui a toujours été chef, c'est juste qu'il a été détaché à un moment donné, quand ce chef est revenu, il a tout de suite instauré des réunions d'équipe régulières et on a encore de de façon régulière, donc ça effectivement c'est, c'est, c'est, c'est très bien. Je sais que dans d'autres divisions dans d'autres départements, il s'entend de tous les matins ou plusieurs fois par semaine, tous en groupe et, et se voit aussi sur, sur, sur teams, etc... Nous ce n'est pas aussi souvent c'est vrai, mais c'est plusieurs fois par mois quand même et ça permet justement d'avoir un contact régulier avec toute l'équipe et, et c'est bien donc, donc voilà, ça s'est mis en place effectivement pour atténuer un peu le, le télétravail à 100 pour 100 et j'ai clairement vu la différence aussi. Quand ça, ça a été mis en place par rapport à avant ou je me sentais, alors effectivement un peu plus détaché de de tout le monde en fait, eux, ils se connaissaient déjà tous en fait, vu que je suis, j'étais nouvelle, euh. Donc j'ai clairement vu la différence, c'est clair que ça fait du bien de de pouvoir voir tout le monde de façon régulière et encore maintenant.

Quelque chose à rajouter ?

Peut-être pour développer la première question ou l'une des premières par rapport à la, à l'entrée en fonction et à ce qui a été organisé par la régie, etc. J'avais eu, euh donc, la la séance de onboarding en ligne ? Euh. Et puis il y avait une séance feedback onboarding plus tard qui était aussi en ligne mais il y a aussi eu euh une, une journée d'accueil des nouveaux des nouveaux arrivants qui a été organisée et là on était entre 2 entre 2 confinements et donc là on a pu, c'était organisé haha Boza avait eu un discours du comité de direction, j'ai pu rencontrer

les personnes du service PO, tous les autres nouveaux de cette année, enfin, on a visité un musée ensuite, donc c'était euh, c'était vraiment, vraiment bien, ça a pu être organisé donc ça c'est vraiment chouette. Parce que du coup moi, j'ai pu voir beaucoup de monde et euh et donc voilà, je, je tenais juste à le préciser, il n'y a pas juste eu le, le, le onboarding au tout début quoi il s'est, c'était vraiment une continuité de, de choses qui avait été mise en place par le la division PO. Euh, sinon de manière générale Euh bah encore une fois mon ressenti est positif mais ça moi je pense que ça dépend aussi du parcours de chacun. Encore une fois, je viens d'une expérience ou c'était, Euh, c'était assez compliqué et du coup je vois for la différence avec, avec l'environnement de travail dans lequel j'étais avant. Et tout, tout me pousse à dire que les relations, les conditions de travail, le l'environnement, sont, sont vraiment agréables et, et bienveillante, et surtout axé sur, sur, sur la personne. On n'est pas dans, dans, dans un dans un organisme privé ou tout est tout est fondé sur la productivité, sur la rentabilité, etc. Ici, il y a du travail à faire effectivement, il faut bien le faire, mais on sent aussi que ce n'est même pas mais c'est et on sent aussi que le, le, l'humain, la personne est quand même mise en avant. Il y a des choses qui sont mises en place pour pouvoir aider tout le monde à se sentir bien et, et donc, donc voilà, c'est, c'est vraiment positif. Oui, non, voilà, c'est, c'est vraiment bien ce qui est peut-être négatif, c'est ça, Je pense que c'est dans l'administration, de manière générale, dans le service public. C'est, c'est le fait que le travail soit très hiérarchisé, c'est très procédure elle aussi, c'est beaucoup de de de de étapes à franchir avant de pouvoir accomplir une action complète. Vous voyez, c'est, c'est beaucoup d'autorisations de signature de, enfin vous voyez que vous avez, bien, vous êtes, vous aviez aussi été dans, dans la fonction publique, donc c'est, c'est vraiment ça, c'est quand on vient du privé par contre, et qu'on, qu'on est confronté à ça, on peut ressentir une difficulté parce qu'on se sent freiné dans son travail et dans sa productivité. Mais au final, c'est quelque chose auquel on s'habitue et qu'on doit accepter quand on vient dans, dans la fonction publique en fait et euh, et ça a mis en balance avec tous les avantages et, et les côtés positifs de la fonction publique. Ben c'est, c'est vite, c'est vite oublier qu'on s'y habitue. En fait, à un moment donné donc.

Entretien04 RdB

Pouvez-vous vous présenter brièvement ?

Oui bien sûr. Donc je m'appelle J, j'ai 24 ans, je suis, euh analyste fonctionnelle mais en tant que Rosetta, donc c'est à dire que je suis sous contrat à durée déterminée, pas sous la fonction de statutaire. Et donc j'ai commencé le 1/9/2020

Parlez-moi brièvement de votre intégration dans l'entreprise ?

Euh quand je suis arrivé le premier jour, j'arrive en même temps qu'une collègue qui a commencé donc le même jour que moi, appareil qui avait fini ses études au mois de juin. Et bah on a été pris en charge par je pense, 2 personnes de chez PNO qui nous ont fait une brève présentation de l'entreprise ainsi que des différents outils qu'on allait Euh devoir utiliser, ne serait-ce que pour, euh. Je veux dire la, la gestion interne de voir une de nos congés etc... donc perso j'espère ce point tout ça. On a reçu. Euh bah notre matériel, donc l'ordinateur avec lequel on a travaillé, un GSM de fonction et une gourde aussi, si je me rappelle bien ainsi qu'un sac à dos avec 2 ou 3 accessoires et voilà.

Qu'est-ce qui vous a marqué dans cette intégration ?

Euh bah moi j'ai bien aimé ça, t justement cette petite présentation qui nous expliquait un peu même si je n'avais pas tout retenu, évidemment, qui nous expliquait un peu toutes les fonctionnalités des outils qu'on allait utiliser, même si c'était assez bref avec je veux dire, les personnes n'étaient pas spécialement expertes des outils. Mais c'était intéressant parce que de toute façon, on allait les utiliser. Et ben, et puis ça a été très convivial et c'était vraiment très agréable.

Avez-vous une référent (mentor, coach, etc..) dans l'entreprise ?

En fait, on nous a parlé des, je sais plus comment ça s'appelle, je veux dire des personnes, euh, oui, de contacts Euh je pense qu'il y en a pour tous les services, on nous a donné les noms, maintenant comme je n'ai jamais eu trop l'occasion, je veux dire de solliciter cette personne, mais je ne me souviens pas de leurs noms, mais je crois que je dois avoir leurs noms quelque part, donc on nous a bien parlé de cette personne-là si jamais ne on avait un souci, qu'il fallait les voir. Évidemment, on a nos, nos supérieurs qui on doit, euh, qu'on doit informer si jamais il y a quelque chose qui ne va pas, mais également cette personne de confiance, voilà, c'était personne de confiance que je voulais dire voilà, oui, oui.

Est-ce que vous avez été en déjà en contact avec ces personnes de confiance ?

Non, non, non, je n'ai jamais de de problème.

Comment a été votre première rencontre avec vos collègues ?

Bon c'était sympa mais malheureusement comme je suis rentré en période de COVID, bah je n'ai pas vu tous mes collègues d'ailleurs pas encore y'a que j'ai toujours pas vu mais ceux que j'ai rencontré ça faisait bah ça faisait plaisir déjà de de rencontrer un peu des gens, il y avait d'autres collègues de mon âge qui ont commencé qui avait commencé quelques mois

auparavant. Euh donc ça faisait plaisir de voir un peu le, le petit groupe avec lequel j'allais travailler, même s'il y a plus de gens. Mais ça s'est très bien passé du coup, ça fait plaisir de voir un peu de monde.

Pouvez-vous dire que vous êtes proche des collègues déjà rencontrés jusqu'ici ?

Euh oui, non, en tout cas je veux dire, je veux dire que souvent évidemment, on parle du travail, on ne parle pas beaucoup d'autres choses. Mais comme on n'a pas, je veux dire l'occasion de, d'être dans des breaks comme on peut faire vraiment quand on est en présentiel, mais, mais ça va, on discute librement, on fait d'ailleurs, on a par contre déjà fait des petits, des petits breaks en en vidéoconférence, où là on parle vraiment un peu de tout n'importe quoi, histoire aussi de se connaître. Donc ça peut être très chouette d'ailleurs et euh donc oui, ça s'est très bien passé. Et du coup, on a une, une très bonne ambiance et une bonne entente je pense dans ce groupe de collègues, oui.

Est-ce que vous avez déjà reçu des conseils de la part des collègues ou même de votre responsable de service sur le contenu de ton travail ?

Oh oui énormément euh quand j'ai des questions, je n'hésite pas à les poser à mes collègues, ou à mon chef et ils me répondaient, me donnent les explications nécessaires. Donc oui, évidemment.

Pouvez-vous poser tout type de question ?

Ouais il n'y a pas de soucis je, moi ce que j'aime bien c'est d'abord recherché par moi-même. Et puis si vraiment je ne trouve pas de solution je vais poser la question à la personne qui je pense est la plus compétente, saura le mieux me répondre.

Qu'est-ce qu'ils vous ont appris comme règle dont l'organisation n'en parle pas ouvertement ?

Je ne saurais pas trop dire, je réfléchis, ce que je veux dire, les, donc les, les, les conseils que j'ai eu c'est vraiment de tout type, ça peut être vraiment sûr du travail précis que ça pouvait être un peu sur d'autres choses, mais je saurais pas dire si c'était sur quelque chose d'informel ou pas. Je ne saurais pas dire.

Savez-vous quelle sont les tâches prioritaires de votre fonction ?

Euh oui, oui, on a eu, euh enfaite notre chef de service nous a carrément donné des, des cours au début, des sortes de petites formations qui nous permettent un peu de, surtout pour, euh

pardon de la gestion de projet, se connaître, nos priorités, les priorités, les premières choses à faire, les premières étapes et bah du coup, on est également intégré dans des groupes ou on a le, le chef de projet qui eux, nous rappelle un peu ces choses. Donc je pense que oui.

Est-ce que les formations étaient déjà prévues ou c'était une initiative du chef ?

C'est une initiative de notre chef, oui.

Pouvez-vous dire que les collaborateurs expérimentés ont été des sources d'information importantes pour vous ?

Oui, tout à fait.

Pouvez-vous dire qu'ils vous ont permis de mieux savoir ce qu'on attend de vous ?

Ouais, ouais, ouais, parce que en arrivant j'avais une petite idée, mais c'était dur d'expliquer un peu ce que j'allais faire et puis au final, Ben on m'a bien expliqué. Il a fallu peut-être un peu de temps, le temps que Ben j'intègre un peu les différents projets qui étaient en cours et maintenant je pense que j'ai une idée très précise, enfin très précise, assez précise de ce qu'on attend de moi ouais.

Est-ce que vous pouvez dire que la relation avec vos collègues a permis un transfert de connaissances de leur part chez toi ?

Ouais, tout à fait, ouais.

Qu'avez-vous appris qui vous facilite la réalisation de votre travail ?

Euh Ben simplement Bah. Moi, pour mon travail des marchés publics, moi n'y connaissais rien du tout, bah par exemple, mon chef m'a expliqué une première fois ce que je devais faire, comment comprendre les choses et nous invita à faire certaines formations internes ou les formations au l'IFA et comme ça, nous, ça nous permet d'être, de connaître un peu plus la matière et après, c'est de la transposer dans des cas où on a vraiment des marchés publics à faire avec des, à créer des cahiers des charges pardon et faire des attributions de marchés. Bah simplement dans ici on fait un nouveau projet là simplement, l'analyse de la situation telle qu'elle est pour ensuite déterminer les, les futurs besoins dont on aura besoin pour, pour, pour développer justement le projet, on est en train de, sur lequel on est en train de travailler donc Voilà.

Que pensez-vous du processus de formation au sein de l'entreprise ?

Euh moi personnellement je trouve qu'elle est très bien parce que, par exemple, déjà, l'offre de base donc pour le poste, c'était ça qui m'intéressait le plus. J'avais postulé pour plusieurs emplois évidemment, en sortant de mes études, et celles-ci m'intéressait plus parce que il était vraiment marqué, le but, c'est de former des jeunes diplômés et j'ai vraiment ressenti ça grâce aux formations que déjà notre chef nous a donné, plus tout le catalogue de formation qui est proposé que soit interne en externe, il suffit de faire la demande. Si on a les accords des différentes parties, on peut faire les, les diverses formations qui sont proposées, je trouve ça vraiment, vraiment très intéressant.

Quelle formation que propose l'entreprise n'auriez-vous pas suivis si vous aviez un mentor, parrain, coach ?

Moi je ne sais pas, euh. Bah par exemple, notre chef, ici, il suit une formation, même des cours. Je pense que vraiment, il va nous retransmettre ce qu'il a appris. Donc je sais pas si dans le futur, lui nous demandera quand même de suivre un cours peut être pour avoir une certification, ça je ne suis pas sûr, mais si on n'a pas besoin de certification et que lui nous a donné, je veux dire le cours avec la matière à connaître, je pense qu'il ne demandera pas de suivre du coup, la formation et je pense qu'avec ces explications ça ne sera pas nécessaire, non plus.

Comment réagit votre supérieur et collègues à vos idées ?

Euh bah, bien je pense euh bah, ici, comme je suis encore assez nouvelle que je suis, je n'ai pas encore fait beaucoup de projets, je veux dire vraiment tout nouveau ça c'est dur parce que entrer sur des projets qui sont déjà commencé depuis un certain temps et proposer des idées nouvelles, c'est dur parce que je veux dire, elles ont déjà tout était certainement proposé, mais de manière générale, non, ça se passe bien, je propose mes idées, on en débat, si ça, si on pense que ça peut aller bon, on investigate un peu, on voit si ça fonctionne et si pas, ben on regarde pour autre chose. Il n'y a pas de souci, il y a je veux dire, la critique est tout à fait, est correcte, c'est, c'est bien, je veux dire, c'est bien de savoir argumenter, il n'y a pas de, de, de refus pour aucune raison. Je pense qu'on prend les idées de tout le monde et on regarde la meilleure, je veux dire, si jamais il y a eu plusieurs propositions et personne n'est laissé de côté, donc je pense que quand je propose quelque chose, c'est, je veux pas dire que c'est étudier, mais on, on regarde si on pose des questions, on discute et après on voit si c'est vraiment la bonne idée à entreprendre ou pas.

Pouvez-vous dire que votre supérieur impose sa façon de faire ?

Euh, un petit peu mais, ce n'est pas, Je veux dire, on est quand même libre, c'est parce que lui il a, il a une façon de faire, il est très droit, très, très. Je veux dire, on est quand même libre, c'est parce que lui il a, il a une façon de faire, il est très droit, très strictes, enfin, très strict, très droit dans ses idées. Mais je pense qu'il nous laisse quand même notre, notre marge de de manœuvre, ça il n'y a pas de souci. C'est juste que voilà, lui quand il a quelque chose en tête, il a une idée mais, on a quand même notre, si on a notre mot à dire, il nous écouterait et il prendrait en compte si, si vraiment il trouve que c'est, c'est pertinent je veux dire.

Arrive-t-il que vous réalisiez une tâche qui revient au supérieur de faire ?

Ah bah oui juste mais c'est juste oui en fait je vais dire oui par exemple, pour ces fameux marchés publics. En tout cas pour les, les gros marchés. Parce que c'est, c'est juste que ça lui prend énormément de temps et un chef généralement, ça a beaucoup moins de temps qu'un, qu'un employé, donc comme, comme on vient pour l'aider, on le fait, mais ce n'est pas, euh je veux dire, ce n'est pas comme s'il nous demandait ça tout le temps et que c'était vraiment récurrent et que c'était, je veux dire, c'est vraiment ponctuel et c'est, donc ça, ça ne pose pas de problème.

Comment appréciez-vous la relation avec votre supérieur et vos collègues ?

Bah moi je pense que tout va bien. Euh donc mon chef m'appelle régulièrement comme on ne veut pas se voir en physique, il nous appelle régulièrement pour prendre des nouvelles, savoir si, Bah on a assez ou trop de travail si jamais ne on a besoin de, de discuter, je pense, et avec les collègues, c'est pareil, quand on a une question, y'a pas de souci, on se les pose si on veut discuter, on discute, voilà c'est bon.

Est-ce qu'il y a une façon de faire que vous n'appréciez pas ?

Oh non, pour le moment en tout cas, en 9 mois ça va, il n'y a pas eu de problème.

Quel est votre ressenti vis-à-vis de vos conditions de travail ?

Heu Ben Premièrement, à chaque fois ce que je dis c'est que je suis content d'avoir trouvé du travail malgré la, la pandémie et aussi vite surtout, euh, je suis assez contente malgré que je doive rester chez moi tous les jours, donc ce qui fait que on perd un peu cette atmosphère de travail avec, euh simplement le fait de discuter de tout et n'importe quoi avec des collègues parce que généralement je veux dire, on va prendre une pause de 3 minutes ici sur son PC pour aller discuter avec son collègue, c'est plus simple je veux dire en face à face. Mais maintenant, je suis content parce que je n'habite pas Bruxelles, donc ça me fait plaisir de pas faire le trajet

tous les jours. Mais j'ai quand même hâte de pouvoir y aller un peu plus régulièrement pour changer un peu d'atmosphère et je veux dire rencontrer de l'école et que je n'ai jamais rencontré, même si je leur ai déjà parlé et surtout pouvoir parler un peu de d'autres choses.

Pouvez-vous dire que votre situation de travail actuelle vous satisfasse ?

Oui, oui, je suis tout à fait contente

Pouvez-vous dire que vous avez été bien intégrer dans l'entreprise ?

Oui, très bien, ouais.

Comment la situation de crise actuelle a-t-elle impacté votre intégration ?

Mais je pense il y a par exemple aussi là, la journée, il y a eu une journée d'intégration Euh, c'est une semaine après que je sois rentrée qui était très, très agréable et tout mais bon du coup c'est on sentait que c'était un petit peu limité parce que justement c'était toujours là la crise sanitaire, c'était un peu dommage aussi au niveau des activités qui propose par exemple, je pense que je pense qu'il y a un drink de fin d'année il y a différents, il y a eu les 50 ans de la régie s'est récemment, donc tout ça en ligne c'est dommage de le voir. Je veux dire vivre ça en ligne, mais au moins ça, je veux dire ça quand même été fait. Et bah par exemple tous, oui, tous ces événements qui normalement sont organisés en présentiel, même les TEAM building. Euh et sinon je dirais quoi, Ben, Bah simplement le fait un peu moins connaître l'environnement, je veux dire l'environnement, je veux dire physique dans lequel je travaille, même si j'ai, euh. 4, 5 fois au Bureau, Oui, mais je n'ai pas vu l'atmosphère qui règne. Je veux dire, quand tout le monde est présent, j'ai vu les, j'étais là, il y avait peut-être 4, 5 personnes maximum dans le service en tout cas Voilà, je pense que c'est tout.

Comment l'organisation vous a-t-elle aidé ?

Euh bah y'a eu les événements en ligne quand même, c'était quand même chouette malgré que voilà, on était tous à distance. Euh ici je sais bien qu'en septembre il va bientôt y avoir un team building. On espère en présentiel mais ce n'est pas encore sûr, évidemment. Je ne vois pas grand-chose, je sais bien que mon chef, il ma façon de toute façon, toutes les tous les mois on se réunit quand même tout service donc l'ensemble du service du département pour reparler des différents projets donc ce n'est pas ça reste très formel mais au moins on peut un peu découvrir qu'il fait partie du service sans devoir je veux dire chercher dans, dans un outil qui est présent à la régie. Donc il y a quand même moyen, je veux dire de de réunir tout le monde et d'apprendre

sur les gens qui, qui travaillent, avec lesquels on travaille, mais ce n'est pas évident, je pense que ça c'est évident pour personne donc voilà.

Quelque chose à rajouter ?

Ohh Non, moi je pense que je vais bien tout abordé donc comme je disais, je mes collègues, ça a été vraiment chouette. Ils ont pris directement contact directement avec moi, même si ce n'était pas spécialement. Je veux dire physiquement comme on a, on n'a pas tous eus se voir donc on avait pu déjà plus discuter comme ça des premières fois. Et puis bah maintenant comme je disais, si jamais il y a la moindre question, bah je veux dire on n'a pas peur parce que on connaît moins bien la personne donc ça, y'a pas de souci, euh. Et au niveau de l'intégration à mon avis, je pense qu'il vient, je pense, qu'ils viennent de commencer, donc le onboarding comme ils font maintenant du coup ils ont dû le commencer en période un peu particulière, mais ça a été vraiment assez chouette, on était bon à 2 évidemment, je pense que si un jour ils peuvent organiser ça un peu plus, ça pourrait être plus agréable de rencontrer encore d'autres personnes, d'autres services parce que là j'ai rencontré évidemment une de mes collègues directs.

Entretien 05 RdB

Pouvez-vous vous présenter brièvement ?

Alors donc, je m'appelle L, je travaille au service opérationnel Wallonie Immo au siège central à Bruxelles et je suis donc expert administratif. Je suis chargé de la remise au domaine donc concrètement de la vente des bâtiments appartenant à l'État. Et je suis entré en fonction le 16/3/2020 donc là la veille du confinement.

Parlez-moi brièvement de votre intégration dans l'entreprise ?

Oui, alors tout s'est donc, ça a été quand même assez particulier. Donc comme j'expliquais je suis rentrée le 16 mars et de 17 mars, on était en en télétravail donc comme entrée en la matière c'était assez spécial, assez particulier, assez inédit euh donc concrètement, le premier jour, on m'a donné un PC, on m'a dit, voilà tu rentres chez toi et euh et voilà. Donc j'ai ouvert mon PC et là mes collègues m'ont pris en charge directement. Donc l'intégration au sein de mon service, c'est très, très bien déroulé. Euh bon les, les, les, les, les échanges se sont faits via teams principalement donc uniquement en audiovisuel jusque, euh jusqu'au mois de de de juillet, plus ou moins mi-juin début juillet euh donc intégration assez spécial. Mais euh, ça s'est très bien déroulée, je me suis directement senti bien accueilli, bien entouré et bien suivi par, par mes

collègues, par mon, mon chef de service et par l'ensemble de de l'équipe service opérationnel donc voilà, ça s'est bien déroulé, mais c'était particulier.

Qu'est-ce qui vous a marqué dans cette intégration ?

Alors ce qui m'a marqué le plus, Euh, la difficulté de l'apprentissage, enfin moi, je suis plus à l'aise en présentiel plutôt qu'en audiovisuel, Euh donc c'est parfois ça a été parfois plus compliqué, Euh bah d'émettre son avis, de discuter, de poser des petites questions, Euh en audiovisuel alors qu'en présentiel, j'aurais eu plus facile, tu vois donc, des fois on a des, des bêtes petite question, comme on dit. Et je ne vais peut-être pas toujours appeler déranger un collègue pour lui demander une bête question, chose que j'aurais fait si j'étais en présentiel. Bah voilà, on pose réellement la question, on ne dérange pas trop la personne donc ça c'était bien passé. Mais voilà, c'était particulier, d'autant plus qu'eux n'étaient pas non plus habitué au télétravail à temps plein. Donc mes collègues ont dû s'adapter à la situation et en plus de ça, ils ont dû m'intégrer et commencer à me former via un, un système qui ne connaissait pas donc voilà, c'est ça a été particulier, mais on est autant en terme de problématique, je dirais juste les échanges humains en présentiel, ça, ça m'a un peu manqué parce que c'était plus facile pour moi de, de, de, de parler, de communiquer, d'échanger en présentiel plutôt que quand audiovisuel, voilà, oui.

Avez-vous une référent (mentor, coach, etc..) dans l'entreprise ?

Oui, effectivement, donc j'ai eu mon, mon chef fonctionnel, M, donc c'est lui qui qui s'occupait de, de m'expliquer mes tâches, comment ça se passait. Donc oui, j'ai une, une personne référence, qu'il est toujours à l'heure actuelle, hein donc aujourd'hui, je suis déjà nommé donc j'ai déjà fait mon stage. Je suis déjà nommé mais mon chef continuons tous les matins on échange, on s'appelle allez 5 ou 6 fois par jour donc on a vraiment une, une connexion euh, continue entre lui mes collègues et, et moi donc ouais, on, on essaie de de communiquer un, un maximum.

Parlez-moi de votre première rencontre avec votre mentor/parrain/coach

Alors on s'est rencontré avant que je ne rentre en fonction donc ils m'ont proposé de de se voir, je pense que c'était le 14 ou le 15 février, donc un mois avant de rentrer en fonction, on a, on a déjà parcouru un petit peu, même étage et donc on a eu l'occasion de se rencontrer, Euh, ce n'était pas, c'était, c'était bien penser effectivement de se rencontrer un mois avant mon entrée en fonction comme ça. Je savais déjà plus ou moins où étaient mes bureaux, qu'elles allaient

être mes tâches, qui était mes collègues. Donc voilà, cette, cette mise en situation avant mon entrée en fonction a été pour moi bénéfique et ça a été un, un point assez important dans mon intégration, d'autant plus que je laisse, j'ai, j'ai quand même pu les rencontrer une première fois en présentiel avant de passer au télétravail quoi. Bah donc un, un mois avant, on s'était mis rendez-vous. Mais je ne sais pas s'ils font ça à chaque fois, en tout cas pour, pour ma part euh, eux m'ont proposé de venir un mois avant pour se rencontrer et j'ai trouvé que c'était une très bonne initiative de leur part.

Est-ce qu'il vous conseille sur le contenu de votre travail ?

Eh sur le contenu oui donc effectivement il me dirige sur le contenu. Donc euh, oui sur ce que je dois faire mais on, on parle, on discute toujours préalablement de comment procéder. Donc on me dit OK Voilà, voilà ma tâche donc je dois arriver à un tel objectif. Et voici ce que tu peux mettre en place pour y parvenir. Donc on discute, Euh, on met toujours en place les, les, les, les moyens, se donner les moyens d'y arriver pour voilà, optimiser, optimiser son temps et euh et faire salle de manière plus complète, plus facile. Ouais donc je suis toujours dirigé, on, on discute toujours. Tiens, tu penses que on doit faire ça, comment on a des questions parlementaires là par exemple Euh, on a dû compléter un tableau avec voilà un gros tableau avec beaucoup de données donc effectivement on a peut-être passé 10 ou 15 appelle donc on dit Okay, on va travailler comme ça donc première étape, on va travailler comme ça et puis en travaillant, on se rend compte que Ben c'est peut-être pas la meilleure des solutions donc on se rappelle on dit bah écoute est-ce qu'on ne ferait pas comme ça. Donc on est toujours en comme j'expliquais en continuelle discussion pour améliorer, euh notre, notre manière de de fonctionner. Donc oui je, je suis je suis suivi, suivi continuellement, continuellement, ouais.

Pouvez-vous dire qu'il vous a permis de mieux savoir ce qu'on attend de vous ?

Donc on a en place, ils ont la régie des bâtiments, mais j'imagine que tu le sais, a mis en place des entretiens de fonction et de planification. Donc je pense que pendant mon stage c'était tous les 3 mois je crois. Un entretien tous les 3 mois et donc on prend. Oui, on prend 1h30, 1h, 1h30, on fait le point sur, sur la manière de sur ma manière de travailler, sur les points à améliorer, on se fixe des objectifs et donc ces entretiens ont permis de de m'améliorer dans mon. Oui, dans, dans la gestion de mon travail. Donc on, on fait, on, on faisait le point tous les 3 mois et ça c'est, je trouve extrêmement important aussi bien pour moi que pour mon chef fonctionnel euh, de, de voilà, de, de remettre, on ne va pas des points sur les I mais de faire un état des lieux de la situation et de, et de définir des objectifs bien définis oui.

Qu'est-ce qu'il vous a appris comme règle dont l'organisation n'en parle pas ouvertement ?

Ouais, Ouais, euh, je réfléchis, Euh Oui et non, c'est un peu, c'est un peu vaste comme question donc Euh, mais la communication, par exemple entre collègues, ce n'est pas une valeur qui est mise, Enfin, si c'est une valeur qui est mise en avant, mais ce n'est pas un objectif qui est défini par la régie. Maintenant la communication pour moi c'est un aspect extrêmement important si on veut fonctionner, Euh bien fonctionner et rentabiliser son, son temps et sa manière de travailler, c'est, c'est un aspect extrêmement important. Donc euh, il y a eu la communication bah comme j'ai expliqué, il y a eu des manières de, de travailler. Donc oui, mais te dire ces points là c'est bon à ce point-là, c'est, c'est un tout en fait, c'est vraiment un tout bon. On travaille continuellement pour améliorer le service opérationnel. Donc euh oui, oui je dirais oui mais te dire quoi exactement, c'est plus compliqué la communication, je dirai vraiment la communication.

Pouvez-vous dire que les collaborateurs expérimentés ont été des sources d'information importantes pour vous ?

Oui, tout à fait. Oui bien sûr Euh. Donc on, on communique, on met toujours donc en avant et en relation de nos informations et quand je ne parviens pas à trouver l'information que je recherche, je n'hésite pas à passer un petit coup de fil à mes collègues qui sont plus anciens, qui sont là depuis plus longtemps. Euh et eux souvent, euh, savent me communiquer l'information et ça va aussi inverser, j'ai un collègue qui s'occupait d'un dossier, enfin qui, qui regroupait plusieurs bases de données et, et en discutant, on a parlé d'un complexe et c'est moi qui lui a amené une Info que lui n'avait pas par exemple. Tu vois donc c'est vraiment c'est cet aspect de communication, ça va dans un sens comme dans l'autre, donc plus on communique et plus on se rend compte que Ben plus on communique, plus on a d'infos et plus le travail est bien fait et mieux, c'est, voilà vraiment.

Quelles types d'information avez-vous pu tirer d'eux ?

C'est des informations de manière générale, en fait, on nous, on a mis en place un boost morning comme on appelle ça. Donc dès le début de la pandémie, donc de la crise sanitaire ont tous les jours on se, on s'appelle pendant les, je dirais une demi-heure, 45 minutes toute l'équipe, donc on a une équipe de 10, on n'est pas toujours tout cela en même temps, hein, parce qu'il y en a qui vont des réunions etc. Donc on est souvent 5 ou 6 et en échange-t-on ne discute pas de notre vie privée. Celui qui veut et on et on discute également des dossiers, donc mes collègues

discutent de leur dossier dans lequel je ne suis pas concerné. Euh, et j'en apprend via ce moyen-là, via ce flux-là. Donc, euh, je serai enfin de di programme, comme on appelle ça des marchés publics que moi je ne dirai pas spécialement bien en discuter. Moi, j'ai, j'ai énormément d'informations via, via ce, ce, ce flux là et, et moi aussi également je j'explique, voilà on va, on va vendre tel bien celui-là, évident celui-là voilà donc on, on échange via cette ce boots Morning qui pour moi est extrêmement important. Je pense qu'il y a très peu de services qu'ils ont fait au sein de la régie. Euh, mais en tant que nouveau collaborateur, c'est ça a été vraiment extrême pour moi important Euh, parce que ça, ça m'a permis de m'intégrer au sein de de mon équipe malgré, le malgré, la pandémie et malgré la situation ouais.

Savez-vous quelle sont les taches prioritaires de votre fonction ?

Oui, bien sûr, oui, oui totalement. Ouais, ouais, sans hésiter.

Pouvez-vous dire que votre chef fonctionnel et/ou vos collègues vous ont transmis un certain nombre de savoirs ?

Je dirais les 2, mes collègues et, mon, mon chef fonctionnel, donc durant ce boost Morning, on parle vraiment de tout et de rien, donc ça va dans tous les sens. On, on échange à propos de tout, donc on échange aussi par rapport à la régie, par rapport à, euh aller, à la manière de fonctionner de la régie à des décisions qui sont prises, des directives qui sont prises, donc on échange continuellement et donc oui, j'ai, J'ai beaucoup d'informations qui ne sont pas en rapport avec ma fonction et que j'ai via ce boost Morning, c'est ça, c'est ça, c'est vraiment, je dis ça, c'est vraiment ça, un aspect très important au développement personnel en tout cas, et au sein de mon équipe. Ce boost Morning a été vraiment un élément prépondérant dans mon, dans ma, dans mon intégration.

Que vous ont-ils appris qui vous facilite la réalisation de votre travail ?

Les informations reçues par ma collègue, oui, tout à fait. Ouais bien sûr. Donc on, on échange sur les procédures, sur la gestion de la régie, sur vraiment sur tous les aspects fonctionnels de la régie. Et moi dans mon boulot, bah toutes les informations que je reçois, euh je, je, je, je parviens à la lié à ce qui s'est fait avant, à ce qu'il va se faire après. Et donc je connais tout le chemin du dossier, si on peut dire ça comme ça et je connais voilà, les tenants et aboutissants du dossier et donc cet échange même permet vraiment de bien comprendre, euh, les raisons de, de, de mon, de mon boulot, de mon job, de mes tâches, et je ne fais pas ça dans le, enfin, dans le vide, tête baissé en me disant bah voilà, on m'a demandé de faire ça, je le fais point

final, non, je comprends que c'est, je fais ça pour arriver à, à, à X qui va donner Z quoi tu vois, donc je sais que je connais bien le cheminement des choses et c'est vrai que ça, ça rend quand même une valeur à ce que je fais et c'est, c'est plus sympa de travailler dans, en toute connaissance de cause, plutôt que de faire bêtement son, son job quoi.

Pouvez-vous dire que votre chef fonctionnel vous a aidé à cordonner votre travail ?

Oui, c'est ça, donc, via les entretiens de de fonction, une planification, euh il m'a donné des conseils. Il m'a dit Bah voilà, moi je ferai plus ça comme ça. Donc Voilà, on teste tous les jours, on teste des nouvelles manières de fonctionner. On essaie vraiment de rentabiliser un, C'est, c'est, c'est le mot d'ordre. On a beaucoup de boulot donc moi je travaille, je travaille vraiment au siège central donc je regroupe le travail de 3 zones. Je ne sais pas si tu connais, j'imagine que tu connais un petit peu, voilà des régions sud. Région est, région ouest et si tu veux, moi je suis à Bruxelles et je, je collecte toutes ces informations-là, donc on a vraiment beaucoup, beaucoup de de travail et donc si on ne met pas en place des priorités et euh et essayer de de rentabiliser le, le temps, on va vite être, être débordé donc c'est primordial pour nous de de communiquer et de de mettre en avant la manière de fonctionner qui serait la meilleure, Oui donc le, mon chef fonctionnel me permet quand même de de gagner du temps et, et de gérer mes dossiers au mieux je dirais parce que si j'ai plus de temps, je gère mieux, bien évidemment, tous les dossiers qui, qui me, qui me parviennent, qui me sont transféré.

Que pensez-vous du processus de formation au sein de l'entreprise ?

En termes d'offre de formation, c'est ça, ouais bah donc de nouveau année un petit peu particulière. Euh moi je préfère faire des formations en présentiel, ça n'a pas été le cas depuis que je suis que, que je suis entrée à la régie des bâtiments donc on j'ai suivi plusieurs formations en ligne, mais pour moi, c'est pas Personnellement, c'est pas le top, l'information était bien, mais moi je ne sens pas impliqué à 300 pour 100 quand je suis une formation en présentiel je, je, je, je divague vite vers mes mails par exemple tu vois donc j'écoute un on ne parle pas, on écoute pendant sa dure parfois pendant 4h et pendant ce temps-là, je vois mes mails défiés bah, moi, j'ai abandonné, je décroche un petit peu, je me dis okay, je vais vite voir un mail et puis bon bah je passe 20 minutes et j'ai décroché de la formation. Donc le, les formations en termes de contenu pour moi son sont bonnes mais personnellement ce n'est pas la meilleure des solutions. Moi, je suis plus attentif et, et je serais mieux former si je si j'assistais en présidentielle. Mais voilà, ça c'est indépendamment, euh ça, c'est cette crise sanitaire qui fait ça, donc

malheureusement on, on ne sait rien faire contre, mais je me réjouis effectivement de, d'avoir des offres en présentiel oui, tout à fait.

Quelle formation que propose l'entreprise auriez-vous suivis si vous n'aviez pas un référent ?

Alors on a défini e lorsque je suis arrivé à la régie, on a défini ensemble les formations que je devais suivre, donc c'est lui qui m'a dit, Voilà, ce serait bien que tu suives telle formation, telle formation, parce que c'est en rapport avec ta fonction et ce sera une plus-value euh à ton job et à ce que tu fais, donc on a directement défini des formations et je les ai suivis. J'ai également suivi une formation externe, comme on appelle ça, donc il n'a pas été donné par la régie des bâtiments. Qui était très voilà très sympa, mais c'était difficile, c'était des marchés publics, donc c'est une matière assez, assez compliquée. Euh mais voilà, c'était en ligne, c'était très intéressant, mais comme je dis, il y a des certains moments où je décroche, donc, avec mon chef de de fonction, on a quand même des finis. Les formations à suivre. Effectivement, c'est lui qui m'a dit ça serait bien qu'il fasse ça, ça, ça et ça et ça m'a permis effectivement de de me sentir plus à l'aise dans, dans mes tâches quotidiennes. Oui, tout à fait.

Comment réagissent votre chef fonctionnel et également vos collègues à vos idées ?

Comment ils réagissent, bah d'abord, il m'écoute, c'est le principal, il m'écoute. Euh, je vois là, je j'expose ma mon point de vue, on en discute la plupart du temps, ils sont, ils sont d'accord avec, avec ce que je mets en avant Comme manière de procéder où aller, comme choses à mettre en place, euh mais voilà, comme je te dis c'est la communication, donc on expose souvent tous notre avis, on, on, on met tout en commun enfin, un gros pot et puis on reprend le meilleur de toute les, les meilleures idées de tout le monde et on se dirige vers un vers, on reprend à tous et on se dirige vers, vers des tâches ou vers les choses à faire donc, euh, c'est un melting-pot d'idées. On, on travaille principalement comme ça, on échange énormément, vraiment un service ou c'est le mot d'ordre, tu, je le dis beaucoup, mais c'est vraiment, c'est le mot d'ordre au sein de notre, notre équipe. Euh donc oui on, on s'écoute, on échange, on, on débat parfois et, et on trouve des solutions ensemble. Mais on arrive toujours en tout cas à trouver des solutions. Oui, on a, on n'a encore jamais eu de de situation ou, ou un collègue était pas d'accord ou, ou une prise de tête ou autre non, il y'a jamais eu ça donc on en discute on avance ensemble, on trouve des solutions, toujours, oui.

Est-ce qu'il y a une façon de faire que vous n'appréciez pas ?

Alors une manière de faire que je n'aime pas, Euh sincèrement, je dirais non. Il y a rien qui me non. Euh, quand quelque chose ne me plaît pas ou que je ne suis pas en accord avec, avec ce qui m'a été donné comme directive ou comme idée, enfin ce que je dois faire, je, je Le dis directement, euh. Je réfléchis, ben oui, il y a eu effectivement une fois ou il y a eu un, une chose qui ne me convenait pas. J'en ai parlé et on a trouvé ensemble une solution et ça s'est résolu. Et euh et voilà donc comme je te dis on, on discute, effectivement, c'est vrai qu'on a voulu me donner une tâche qui ne me correspondait pas, j'en ai j'en ai fait part, j'ai expliqué, écoute voilà, selon moi, ça ne me correspond pas je me verrai plus dans une autre, enfin, dans X, à la place de y et directement, il m'a dit Okay, tu fais bien, c'est bien, tu fais bien de le dire donc on a trouvé voilà, j'ai, j'ai eu ce que je voulais et en discutant, j'ai, j'ai trouvé une solution à mon problème, si on peut appeler ça un problème, en tout cas à ce que je ne cautionnais pas spécialement on va dire parce qu'il ne me convenait pas, on peut dire Ça comme ça.

Quel est votre ressenti vis-à-vis de vos conditions de travail ?

Heu donc nous à l'heure actuelle on a 4 jours de télétravail par semaine, donc on, on va au bureau une fois par semaine parce que nous sommes obligés de d'assurer la continuité du service. Euh dans notre fonction, nous, on a beaucoup de signataires qui partent en version papier toujours, donc on doit aller au bureau pour imprimer et cetera. Euh au début, ça a été assez compliqué parce que je n'avais qu'un petit PC Et puis après, je me suis rendu compte que c'était pas du tout, euh optimal pour mon e allé pour mon job, je, je fatigué beaucoup, j'étais souvent le dos courbé etc, donc j'étais pas dans des bonnes conditions de travail, donc je me suis acheté un clavier. Je me suis acheté un grand écran ici sur lequel je travaille et depuis lors ça me va. Je, je me sens mieux dans mon Dans mon environnement Euh si je travaille la fenêtre ouverte. Il fait beau donc je suis dans de bonnes conditions. J'ai, je n'ai pas à me plaindre, voilà, on, on a, je vis dans une maison donc je suis séparé de de mon de mon lieu de travail et de mon, mon lieu de vie. Voilà donc j'aime mon endroit travail est mon endroit de de vie de tous les jours hein. Donc, ça me permet de faire un break et de bien couper les 2. Donc je dirais que je suis en dans de bonnes qualités de de travail pour le moment, à l'heure actuelle, oui.

Comment qualifieriez-vous vos différents rapports de travail ?

De très bon, de très bon euh je franchement, je m'entends très bien avec, avec tout le monde. On a une très bonne entente on discute parfois même le week-end, ça arrive qu'on, qu'on, qu'on discute ensemble. Voilà une petite anecdote sur notre week-end, donc euh super franchement

j'ai pas du tout à me plaindre, je me sens, je me sens très bien ou je suis pour moi le, l'aspect relationnel et se sentir bien dans, dans son équipe c'est primordial pour moi donc le jour où je ne me sentirai plus bien, je, je partirai, je quitterai l'équipe. Parce que quelqu'un qui ne se sent pas bien dans son, dans son équipe, voilà, ça vaut pas la peine quoi. Donc, moi c'est vraiment primordial et. Vraiment on a une super, une super team. En tout cas oui quoi donc très bonne relation.

Pouvez-vous dire que la plupart de vos collègues vous aiment bien ?

J'espère, je pense que oui, en tout cas, je m'entends bien avec tout le monde donc oui, je, je, je crois que oui, je pense.

Pouvez-vous dire que votre situation de travail actuelle vous satisfasse ?

On peut dire que je suis satisfait, Ouais, oui, je pense que je serai totalement satisfait quand on pourra retourner moi, pour moi, l'idéal c'est parce que j'habite très loin du bureau en fait, je mets 2h20 de porte-à-porte, donc c'est quand même beaucoup, ça me fait environ 5h de trajet par jour quand je vais au Bureau, donc je serais totalement satisfait quand je retournerai au Bureau 2 fois par semaine, alors je trouve qu'aller 2 fois par semaine au Bureau et 3 jours de télétravail c'est un, un bon, un juste milieu pour moi donc voilà, si il y a des fois je me dis que j'irais bien quand même au boulot pour voir un peu du monde, pour bouger, pour voilà et le jour où je serai à 2 jours de de, de de travail au bureau, là on pourra dire que je serai totalement satisfait donc à L'heure actuelle on va dire que je suis satisfait, je me convient.

Pouvez-vous dire que vous avez été bien intégrer dans l'entreprise ?

Euh oui, oui, j'ai été bien intégré à la régie. Donc lorsqu'on arrive à la régie, on suit une sorte de formation pour les nouveaux donc si je me souviens bien, on avait fait un petit déjeuner ou on avait fait une activité ensemble, mais via team de nouveau un donc on a eu tous les nouveaux collègues qui sont rentrés en même temps que moi, on a, on a fait une sorte d'activité tous ensemble. Donc oui, j'ai, j'ai plusieurs, je, je connais plusieurs personnes, je connais, j'ai fait la rencontre de plusieurs personnes qui ne travaillent pas au sein de de mon équipe. Euh donc effectivement ouais j'ai, j'ai, j'ai plusieurs contacts, plusieurs même en zone un donc moi je suis à Bruxelles j'ai même créer des liaisons avec les ont donc de travail donc avec, avec des, des collègues de Wallonie région Sud et de Wallonie région est donc voilà on oui je, je me sens bien intégré pour le moment Ouais, ouais je dirais que oui.

Est-ce que les autres nouveaux arrivés après vous ont bénéficié d'une personne de référence comme cela a été votre cas ?

Oui, Euh. Donc il y a eu 2 nouveaux arrivants depuis que, que je suis arrivée, y'a eu 2 nouvelles recrues qui ont suivi exactement la même le même accompagnement que moi. Euh moi je me suis aussi inclus bien évidemment dans, dans ce, dans, ce t'accompagne. Donc oui elles ont toutes les 2 bénéficier du même accompagnement et sont aussi super bien intégrés à l'équipe. On a une collègue qui est là depuis, je pense depuis 8 moi, je crois à mon avis et oui donc directement la prise en charge, même moi qui ne suis, qui n'était pas responsable d'elle, on les a directement intégrés au service. Euh oui, donc ça s'est très bien passé au niveau des nouvelles recrues de pluie depuis que je suis. Rentrée en fonction et.

Comment la situation de crise actuelle a-t-elle impacté votre intégration ?

Alors euh, mais l'apprentissage du Job, euh, quand on est tout seul devant un PC même si on sait que les collègues sont là de pour, pour, pour aider, c'est compliqué. Comme j'expliquais poser des bêtes questions, euh, je l'aurais plus facilement fait en présentiel plutôt qu'en télétravail parce que bon bah c'est passer un coup de fil, c'est coupé son collègue dans son job, on sait pas si on le dérange, si on ne dérange pas donc ça, ça a été peut-être un peu plus particulier maintenant difficile, je dirais quand même pas difficile, mais je dirais que ça a été particulier. Euh et ça a été moins facile en tout cas qu'en présentiel, ça c'est certain maintenant euh, ça, c'est bien ça, c'est bien passé comme, comme je te disais, ça s'est très bien passé des. On a comme on a communiqué énormément et bon au début le premier mois ça a été un peu compliqué parce que il a fallu le temps pour tout le monde de trouver sa, sa place et de trouver sa, sa manière de fonctionner en télétravail, mais après ça, voilà, ça, ça, ça super bien roulé.

Comment l'organisation vous a-t-elle aidé ?

Euh ouais euh alors moi j'ai quand même eu une journée euh donc intégration des nouveaux collègues. Euh durant laquelle on a visité, euh le, Euh le boza, je pense que c'était et donc on a eu un discours de de Monsieur D, euh donc ça m'a permis de de de faire de nouvelles rencontres. On est allé au restaurant après on a fait des visites dans Bruxelles, déjà ça, ça, ça a été quand même très bénéfique malgré la crise sanitaire, ils ont quand même maintenu cette activité et heureusement, ça m'a permis en tout cas de de me sentir encore plus intégré au sein de la régie. Ensuite, ils ont organisé donc d'habitude, chaque année, on organise une journée sportive. E et alors là, ils ont mis en place immoral, donc ça a été une sorte d'activité sportive par équipe euh. À laquelle j'ai participé avec 2 de mes collègues, donc il fallait courir. Je pense que c'était 150

kilomètres en un mois à 3. Et donc bah voilà, c'était une sorte de l'activité, une petite. Aller un petit challenge entre, entre nous et alors. Ensuite, on a eu une journée 50 ans de la régie des bâtiments, donc ils ont bien en place une sorte de plateforme sur laquelle les collaborateurs de la régie pouvaient se, se parler pouvez découvrir des choses. Donc il avait des capsules vidéo, il y avait des anecdotes, il y a eu un, un allez comment s'appelle ça, challenge musical, comment est-ce que c'est un, allez comment J'ai oublié de moi maintenant pas un karaoké, mais une Honda. Retrouver l'artiste, c'est comment encore, euh Un blind test voilà exactement y'a eu une place à un blind test, il y avait des petits jeux, et cetera, donc c'était sympa, mais de nouveau c'était. C'était en en visuel quoi. C'était par, par PC Et donc y'a quand même eu plusieurs, plusieurs.

Entretien 06 RdB

Pouvez-vous vous présenter brièvement ?

Je m'appelle C et je travaille en tant qu'architecte à la régie des bâtiments au sein du groupe projet prison et je travaille depuis juin le 15/6/2020 pour être exact, donc ça va faire bientôt un an.

Parlez-moi brièvement de votre intégration dans l'entreprise ?

Ouais, globalement ça s'est bien passé, euh, c'était quand même un contexte spécial puisque c'était en plein télétravail. C'est en fait, J'avais été engagée mi-avril, mais j'ai commencé seulement mi-juin, mais à chaque fois, elle avait été repoussée par rapport aux différentes mesures. Et Oui, pour que j'arrive à la régie s'est bien passé, je suis venu un jour à l'avance pour venir chercher mes affaires, donc ordinateur, GSM et d'autres effets personnels, Enfin, pour le travail. Donc ça, c'était un vendredi, puis je commençais le lundi 15 juin. Et là y'a eu avoir un accueil onboarding avec le membre du personnel organisation et puis j'ai le jour même aussi j'ai eu, j'ai rencontré 2 personnes de mon équipe, ma cheffe de service, et ma responsable. Et voilà, globalement après y'a eu encore d'autres événements, comme un petit déjeuner feedback, je crois que c'était en septembre ça donc 2, 3 mois après pour avoir un retour des nouveaux collaborateurs sur l'intégration, sur l'arrivée à la régie. Donc, voilà globalement.

Parlez-moi brièvement de votre intégration dans l'entreprise ?

Ben en fait, il y a quand même pas mal d'informations qui arrivent en même temps. Il y a beaucoup de choses à faire, il y a des choses assez pratiques comme j'espère m'en récupérer son badge ou avoir accès à différents documents, Dossier. Donc tout ce qui est oui, est fait tel que l'ordinateur, le GSM, puis avoir accès aux différents, avoir les bons aller utilisateurs et cetera

pour avoir accès au réseau interne avec les documents du service. Tout ce qui est, oui le badge, la carte de légitimation, ces éléments là à prendre en compte, les choses aussi de, allez comme je suis statutaire, je ne reçois pas de contrat de travail, mais il fallait avoir un arrêté ministériel pour qui faisait office de, de, de preuve d'engagement. Oui donc tout ça c'était aller, c'était des contraintes pratiques qu'il fallait, qu'il fallait bien suivre et il fallait prendre connaissance. C'est vrai qu'il y a pas mal d'éléments dont on n'était pas forcément au courant et on recevait les informations au compte-goutte. Par exemple, quelqu'un du service qui dit, est-ce que vous avez reçu ça, ou est-ce que tu as fait ça ou est-ce que on t'a déjà fait le tour des bâtiments ou des choses comme ça, Donc voilà, il y avait toute une structure de base qui était bien organisé, et cetera pour avoir les informations basées et autres. Mais il y avait aussi des éléments qu'il fallait aller un peu chercher nous-mêmes.

Avez-vous un référent dans l'entreprise ?

On avait le contact en fait des, des gens du service qui nous ont accueilli, mais on n'avait pas forcément. Mais je sais que ça a été mis en place entre temps. Un système de parrainage ou on a une personne attitrée qui n'est pas forcément du service PO, qui est référent. Maintenant j'ai vu que c'était mis en place justement et que ça va quand même. C'est dans les semaines ou mois à venir. Parce que j'avais été contacté aussi pour devenir parrain, bah de nouveau, qui arriverait par la suite. Et c'est quelque chose qu'on avait, enfin que les nouveaux à ce moment-là, donc moi, on avait soulevé en disant oui ça ne serait pas mal d'avoir aussi une personne à qui se référer et aussi d'avoir une sorte de check-list ou to do liste de savoir, qu'est-ce qu'il faut avoir quand on arrive à la régie à qui le demander, et cetera. Parce que c'est souvent des services différents, n'est pas toujours au courant de tout donc d'abord, oui, vraiment un fichier ou il y a une liste de tout ce qu'on doit avoir, comment l'avoir, qui contacter cetera. Mais sinon en termes de référent, j'avais quand même ma responsable qui est dans mon service, qui m'a beaucoup encadré et donc comme je travaille en étroite collaboration avec elle sur les dossiers, elle était souvent là, on se parlait chaque jour que ce soit en télétravail ou sur place pour. Et donc voilà elle a facilité mon intégration.

Est-ce qu'elle vous a conseillé sur le contenu de votre travail ?

Oui, oui, en fait, quand je suis arrivée, il y a d'abord une présentation, donc avec la responsable, ma cheffe de service du service en général de qui est qui, elle m'a présenté aussi un peu les bureaux, Enfin, tout le monde. Mais oui, présenter donc qui est dans le service, qui s'occupe de quel dossier, quels sont les dossiers en détail. Donc ils m'ont vraiment montré ouais avec

différents documents, un peu synthèse de chaque dossier ou ça en est, qui s'en occupe, quelles sont les tâches futures, une présentation globale et puis oui, plus aussi, la coordination de comment est-ce qu'on allait gérer les dossiers à 2, puisque nous on s'occupe à 2 des dossiers francophones en tant qu'architecte pour la construction de nouvelles prisons. Et donc voilà, c'était je crois qu'il y avait déjà aussi pendant la phase de recrutement, on pouvait déjà poser des questions sur le contenu de la fonction et sur ce qu'on allait faire, et moi je lui avais envoyé un mail juste avant de prendre la décision définitive pour être engagée pour avoir aussi plus d'informations à ce sujet-là.

Pouvez-vous dire qu'elle vous a permis de mieux savoir ce qu'on attend de vous ?

Ouais, oui, en fait il y a aussi quelque chose en plus, c'est que j'ai commencé le même jour à la régie avec une personne que je connais, un ami, qui lui a commencé dans un autre service, mais c'était aussi au siège central, à la régie et donc c'était aussi facile. Bon, lui aussi était nouveau et dans la même situation que moi, mais on pouvait aussi s'entraider à 2, ça, c'est un avantage que les gens en général non pas trop. Mais comme on se connaissait, oui, on, on communiquait entre nous sans savoir, mais ce que toi t'as des nouvelles de ça. C'était aussi un facteur, mais bon, comme il était aussi nouveau, il ne connaissait pas forcément les réponses, mais au moins. Parfois, on a envoyé un mail groupé, chose comme ça, donc ça pourrait faciliter aussi. Et sinon, contacter oui, les gens du service PO pour savoir ce qu'ils avaient fait une présentation et qu'on ne pourra pas être à 2 éléments généraux par exemple. Que faire quand on est absent. Comment fonctionne la régie de manière générale, qui est le ministre de tutelle, et cetera. Tout ça, toutes les informations de base, on les avait déjà eues de manière générale le jour même de L'onboarding. Et donc voilà, c'était plusieurs référents, moi, j'avais ma responsable dans l'équipe, j'avais mon ami qui a commencé en même temps que moi et les gens du service PO.

Est-ce que vous pouviez lui demander tout type d'informations ?

Oui, oui, tout à fait. En fait, on est, j'ai l'avantage d'être dans un petit service, on est 8. Et comme je travaille tous les jours avec ma responsable, ben quand on était en télétravail, on se communique enfin communiquer tout le temps par Skype ou par teams, et surtout par Skype en ce moment-là, et dès que j'avais une question, elle était disponible pour répondre, pour y répondre.

Qu'est-ce qu'il vous a appris comme règle dont l'organisation n'en parle pas ouvertement ?

C'est une bonne question. Euh, bah, il y a parfois des avantages qui sont pas forcément expliquer par exemple, aller je prends un exemple marquant, mais le fait qui que par exemple les frais de pharmacie ou de soins, et cetera, peuvent être remboursé en plus par la régie ou par la fonction publique, en plus donc de ce qui a déjà remboursé par la, la mutuelle ça je ne savais pas et c'est vrai que c'est elle qui m'a dit en fin d'année 2020 donc ça faisait déjà 5 mois que je travaillais là donc. Qu'il fallait rendre le dossier avant tel mois de 2021, je crois de janvier pour avoir droit à des remboursements, donc c'est plus peut-être des infos comme ça, un peu spécifiques. Ça c'est plus par rapport à oui, le cadre de travail, mais par rapport à, enfin qui est personnelle quoi, pour des avantages personnels.

Savez-vous quelle sont les taches prioritaires de votre fonction ?

Oui, parce que j'ai vite été mis au courant des dossiers et, aller, j'ai traité, on a souvent des teambuilding une fois par semaine et donc les priorités sont toujours bien définies à ce moment-là, pendant les teambuilding et puis on se disperse un peu le travail avec ma responsable. Aller, on travaille quand même énormément ensemble, moi, presque tout ce que je fais, Je lui dis à chaque fois, je fais un compte rendu, ce que j'ai fait, ou bien c'est elle qui me dit justement fait ça, fait ça, mais allez Il n'y a de moment où je prends une initiative et je ne lui communique pas quoi.

Pouvez-vous dire que les collaborateurs expérimentés ont été des sources d'information importantes pour vous ?

Oui, oui, tout à fait, comme ma responsable était à un moment, elle est partie en absence maladie pour une semaine et donc là je pouvais facilement contacter, c'est à nouveau l'avantage dans une petite équipe, c'est pareil aussi peut-être dans le plus grand service, mais j'avais, allée, des architectes qui ont un peu la même fonction que ma responsable, mais du côté néerlandophone. Qui sont quand même du même service et donc voilà, c'est un peu le, c'est le même travail, on va dire mais le côté néerlandophone, donc je pouvais aussi leur adresser toutes mes questions à eux parce qu'ils connaissaient aussi bien les, enfin, pas forcément la spécialité du dossier, mais comment fonctionnent ces dossiers, quelles sont les étapes et marche à suivre ça, ils connaissaient donc je pouvais toujours me tourner vers eux si ma responsable était absente.

Est-ce les informations demandées étaient plus liées aux tâches ?

Ouais, c'est ça. Après, pour tout ce qui était plus personnel et intégration pure à la régie, c'était beaucoup de démarches au début à envoyer des emails à gauche, à droite, en plus de ce qu'on connaissait déjà. Mais voilà, ça a duré un mois et puis après par exemple y avait un autre exemple, c'est le fait qu'on puisse avoir des cartes de visite. Ça, c'est un exemple marquant je ne sais pas, ce n'est pas une information qu'on nous avait dit de base, qu'il y avait une personne à la régie qui s'occupait de faire des cartes de service, qu'il suffisait d'envoyer un mail avec les informations pour les faire imprimer, et cetera. Ça par exemple, j'ai aussi une info qu'on avait pas et que j'ai appris par hasard ou que mon collègue a appris. Je sais plus, oui, je sais plus comment on avait su ça en un coup, mais.

Pouvez-vous dire qu'ils vous ont permis de mieux savoir ce qu'on attend de vous ?

Oui, tout à fait. Je pense que, en fait, comme on a aussi un service un peu spécifique qui on s'occupe de contrats spéciaux pour construire de nouvelles prisons, ce n'est pas une matière dont tout le monde a la régie est familière ou, ou qu'on apprend forcément à l'école. C'est une matière assez spécifique et donc entre guillemets, c'est que via un peu que je pouvais et via aussi des formations, mais principalement eux que je pouvais me renseigner sur ce sujet, sur ce que, comment travailler dans ces dossiers là.

Pouvez-vous dire que vos collègues, ou également votre chef de service, vous ont transmis un certain nombre de savoirs ?

Oui, ouais tout à fait. C'est ouais, c'est eux qui ont transmis la plupart des informations.

Est-ce qu'ils vous ont appris une façon de faire qui vous facilite la réalisation de votre travail ?

Pas vraiment une façon spécifique, mais plus, allez comment est-ce que le service fonctionne puisque y'a des choses qu'on ne connaît pas avant d'arriver parce que moi, c'était mon premier emploi ici. Ah mais le fonctionnement interne à la régie, par exemple, quand on doit transmettre un, bah, je pense exemple, si on doit transmettre un dossier au comité de direction pour signature ou un dossier à l'inspection des finances, etc. Savoir un peu la procédure, ce n'est pas juste écrire le, le, le document et l'envoyer par mail à l'inspection des finances, il faut, il faut l'imprimer, il faut un signataire à la régie sur place, il faut le faire d'une manière spécifique puis le mettre dans les documents out à notre étage etc. Ce genre d'éléments-là sont des façons de travailler qu'on ne peut pas connaître si on n'a pas l'information de ces gens qui ont l'habitude

de pratiquer. Et donc voilà, Il n'y a pas un élément spécifique mais c'est plus oui, comment est-ce que ça fonctionne à la régie pour transmettre des dossiers ou pour communiquer entre nous.

Que pensez-vous du processus de formation ?

Ouais, j'ai été enfin je trouve que le, le service formation est assez ouverte aux formations qu'on, qu'on demande. Moi j'ai toujours eu toutes nos propositions qui ont été acceptées et donc évidemment il y a les formations offertes par le IFA qui sont entrées gratuites pour les fonctionnaires c'est très facile. De s'y inscrire, cetera. Je n'ai quand même, tu vis pas mal, que ce soit pour les marchés publics ou aussi pour, par exemple, apprendre à travailler sur, sur Excel, j'ai pu faire facilement, mais même quand sa déformation payante on a un formulaire dans l'intranet pour effectuer la demande pour participer à une formation payante, on a toutes les informations, le prix de la formation, et cetera. Et puis le service formation approuve ou non la demande. Moi, ça a toujours été approuvé et donc j'ai pu assister à une formation, par exemple sur le décret Sols en Wallonie, donc c'est une législation qui avait changé il y a quelques mois et donc il y avait une formation qui était donné par l'Union wallonne, des architectes qui étaient payantes. Et j'avais fait la demande et ça a été facilement accepté. On a aussi fait une demande. C'est un, c'est intéressant et c'était efficace, on a demandé pour avoir un cours de Néerlandais, entre guillemets, privé, avec mes 2 collègues francophones. Pour s'entraîner en fait entre nous a 3 plus. Un professeur a parlé de néerlandais spécifiquement à l'usage avec un vocabulaire qui est utilisé généralement à la régie et dans le service. Et donc ça on avait fait la demande aussi, ça a été facilement accepté parce que voilà, ça pourra faire un but précis et c'est une bonne démarche. Cetera. Mais On n'a jamais eu de soucis, en tout cas de refus ou pas, tant que c'est pas je pense. Une demande qui n'a rien à voir avec l'architecture ou la régie ou quelque chose en lien avec la fonction. Je pense que c'est toujours accepté. L'offre de formation et du coup est assez large quoi.

Est-ce que vous pensez que s'il y avait un programme de parrainage dans votre service demain et que vous deviez être parrain d'un nouveau, est-ce qu'il y a une formation qu'il n'aurait pas besoin suivre ?

Euh Ben moi j'ai fait beaucoup de formations plus sur la fonction en elle-même, donc architecte. D'accord Euh. Et je pense que sur tout ce qui est législation, marché public, quelque chose de très important à la régie et dans la fonction publique. Oui, je le conseillerais en tout cas de suivre ça, puisque c'est, c'est beaucoup d'informations que je ne serai pas aussi bien transmettre que via une formation, quoi. Je pense que c'est pareil pour, par exemple, si la personne connaît

moins bien des logiciels comme Excel ou autre, c'est toujours possible de montrer de lui montrer comment ça fonctionne et à elle fait apprendre. Mais s'il veut des bases solides où vraiment exercer, il vaut toujours mieux de passer via une formation, puisque c'est, les gens sont habitués de donner ce genre de matière. Maintenant, il n'y a pas donc formation que je déconseillerai, moi j'en ai pas eu. Ben justement, moi, ma responsable m'avait souvent à envoyer des, des liens parce que voilà, on s'inscrit vite à des newsletters, par exemple de Bruxelles Environnement. Comme ça on reçoit un mail dès qu'une formation sur l'environnement est proposé, donc déjà ça avait déjà ça un peu mis en place. Mais dès qu'elle voyait une formation intéressante, elle me transmet tel mais elle me disait, tiens tu pourrais t inscrire aussi quelque chose comme ça. Donc ça c'est aussi un rôle qu'un parrain pourrais avoir, s'il trouve des formations quelque part ou s'il a une information spécifique, peut la transmettre et demande si ça t'intéresse.

Comment réagit votre supérieur et collègues à vos idées ?

Bah bien, toujours bien, je ne sais pas si c'est parce que j'ai des bonnes idées aussi, aussi, aussi parce que ils sont ouverts mais non général bah, aller, je pense que quand on est nouveau et puis moi aussi qui suis un peu naïf puisque sa mon premier emploi, on a toujours un peu un, un regard critique sur ce qui se fait, sur ce qui se passe et donc parfois même si c'est juste une question pour dire tiens, pourquoi est-ce qu'on fait comme ça, parfois, Ça fait parfois aussi réfléchir en disant, mais est-ce qu'il y a moyen de faire mieux, parce que c'est vrai que nous, c'est la procédure, ça s'est toujours fait comme ça. Ouais, je pensais comme ça, mais ça se trouve c'est possible de mieux faire. Donc je pense que cet apport nouveau d'air frais qui est qui est parfois bien reçu, donc souvent bien reçu. Et donc je constate que quand je propose des choses, c'est souvent bien accueilli. Mais voilà, moi j'ai, aller, j'ai pas mal fait Justement les formations Excel, j'ai pas mal fait de document Excel pour simplifier parfois des analyses de candidature ou des choses comme ça, enfin, pour faire voir vraiment avoir un outil de travail qui est plus efficace, qui permet d'avoir des, des formules, des cellules liées, et cetera pour aller plus vite, ça c'est des choses que j'avais fait et qui ont été bien accueilli et qui, en effet, ont été utilisés. Ils sont souvent ouverts, et ma responsable me dit souvent, si tu vois des choses à dire ou des choses à modifier ou si tu vois une même une meilleure manière de ranger le réseau parce que par exemple tous les documents sont rangés sur notre réseau, mais c'est ça les documents qui ont été numérisés il y a plusieurs années, quand on a un coup, il fallait passer du papier au numérique. Ils ont parfois été rangé un peu à la hâte, à gauche, à droite. Parfois, c'est mal classifié, et cetera sur le réseau. C'est dur de s'y retrouver et ça, c'est parfois une

responsable. Il se trouve des meilleurs moyens de classer. Elle laisse souvent place à ce que je propose des choses, quoi, ces aménagements ou autres.

Comment appréciez-vous la relation avec votre supérieur ?

Bah très bien franchement que tu sois ma chef de service ou un responsable ou les autres collègues, c'est la communication est vraiment facile, elle est aisée et permet pas mal de poser toutes les questions nécessaires. je n'ai pas eu un seul problème avec elle. Euh oui, je pense que le fait d'avoir une bonne communication malgré tout le travail des pourparlers tous les jours sur Skype, même si y'a pas vraiment de choses à dire de spécial mais ça arrive aussi parce qu'on ne sent pas non plus tout seul, surtout au début ou aller c'est dur pour les gens qui travaillent déjà qui doivent intégrer le plus regarder. C'est aussi dur pour la nouvelle personne qui arrive avec qui parfois un peu noyé entre toutes les informations. Justement, je n'ose pas trop faire quelque chose parce que je sais pas si ça va être bien ici, aller, il faut le temps d'arriver, de tâter un peu le terrain et de comprendre comment ça fonctionne. Pour ça, oui, c'était facile. Je sais que si j'avais une hésitation, une question, je pouvais directement appeler ma responsable, si elle n'était pas en ligne ou si elle n'était pas en ligne avec quelqu'un. Voilà, non, c'était pour ça, mais franchement la relation est parfaite.

Pouvez-vous dire que votre supérieur impose sa façon de faire ?

Euh. Non, pas vraiment. Ouais, il y a les procédures qui sont standard et auxquelles, il faut, enfin qu'il faut d'Office respecter parce que c'est les procédures générales de la régie. Ouais donc pour ça évidemment on suit le, mais voilà, quand y a un but de faire, euh, elle ne me dit jamais genre moi je fais comme ça, donc fais-le comme ça quoi c'est moi soit c'est moi, je le fais comme ça, mais si tu trouves une meilleure façon de dire que tu peux proposer, on discute et on peut la mettre en place ou bien c'est fait là à ta manière du moment qu'on arrive à de meilleurs résultats.

Arrive-t-il que vous réalisez une tâche qui revient au supérieur de faire ?

Non, pas vraiment. Parfois, elle délègue certains doit elle doit rendre un rapport ou quand elle reçoit une question et qu'il faut y répondre, alors je vais recevoir tête un mail de sa part ou un message de sa part ou bien m'appeler pour dire j'ai reçu telle question, j'ai reçu telle chose à faire, est ce que tu peux t'en charger est-ce que tu peux y regarder, et puis tu me transmets, ce que tu as trouvé. Et puis, Ou parfois une sorte de délégation, mais Il n'y a pas de tâche à elle de son rôle que je devrais prendre, c'est plus une délégation voilà.

Est-ce qu'il y a une façon de faire que vous n'appréciez pas ?

Bonne question aussi. Parfois, mais ça, c'est la fonction publique de base. Je crois que c'est fort administratif et il faut passer par beaucoup, aller, il faut passer par beaucoup d'accord souvent pour avoir même parfois une petite décision, ça, je crois que c'est une contrainte de la fonction publique et pas forcément liée à la régie du bâtiment en elle-même donc. Donc voilà, parfois ça peut un peu ralentir le le travail, mais ce n'est pas non plus quelque chose que je n'approuve pas. Mais sinon je ne vois pas d'autre.

Pouvez-vous dire que la plupart de vos collègues vous aiment bien ?

Oui, je pense bien. Euh. J'ai toujours eu en tout cas de bons retours. Et dans mes évaluations tous les x mois, tous les 3 mois, je, à chaque fois eu un très bon feedback, que soit sa manière de travailler ou sur mon comportement général de personne quoi, caractère etc. Donc, j'ai toujours eu des, des bonnes remarques. Je pense qu'ils sont contents de mon travail et de moi.

Quel est votre ressenti vis-à-vis de vos conditions de travail ?

Mon ressenti, oui. Bah plutôt bien, ça c'est spécial avec le télétravail évidemment, et le Covid. Mais sinon non, je pense que, allez, en général tout est bien fait pour que le travail se passe bien. Il y a parfois à distance, évidemment, qu'on est à la maison, des petits problèmes, soucis informatiques ou des choses comme ça, mais ça, je crois que c'est inévitable. Sinon en terme de confort disons, je pense que tout est bien en place, je veux dire quand on va au siège central, à la régie, tout est toujours à tout fonctionne toujours très bien quand on a un problème qu'on appelle le service IT et ou du certains managers, il y'a toujours une réponse assez rapide pour nos problèmes. Puis voilà le les horaires de travail aussi sont assez bien équilibré. Globalement satisfait quoi.

Pouvez-vous dire que votre situation de travail actuelle vous satisfasse ?

Oui, tout à fait. Ouais c'est aller, je pensais quand même des petits points à améliorer comme euh mentionné, mais le rangement des documents, applications, réseaux etc. Je pense que les choses, il y a des choses à améliorées parfois aussi sur les outils de communication. Aller, là on utilise beaucoup Skype, je sais que Skype va disparaître pour passer à teams sera activement à nouveau pour les gens aussi, teams. Il y a parfois des choses qui pourraient être plus optimisée, je pense aussi au logiciel pour régler les factures, donc la région, changer de logiciel en début d'année et on n'avait pas été vraiment assez formée au bon moment. Donc on a un coup, on arrive avec un nouveau logiciel, il y avait plein de questions qui ne marchait pas, il marchait

pas eu beaucoup de retard sur les factures, moi je crois que le service financier était aussi complètement débordé. Vous voyez de ces problèmes et les questions que les gens avaient. C'est vrai que c'était aussi un peu, un peu spécial et un peu, c'était un peu bizarre de passer un nouveau logiciel alors qu'en fait on n'était pas vraiment prêt. Donc voilà, c'est un peu des optimisations et des problèmes ainsi, mais ce n'est pas non plus des choses qui mettent en péril forcément le travail de manière générale.

Pouvez-vous dire que vous avez été bien intégrer dans l'entreprise ?

Oui, je pense que, aller pas mal d'évènements qui n'ont pas eu lieu lors de ma première année parce que. Mais aller, je sais que la régie organise des événements tels que la journée sportive, canards en septembre. L'année passée, j'ai quand même pu participer à « Limourun », donc une compétition sportive avec tous les acteurs du monde de la construction, dont la régie participe. Donc ça, c'est vraiment une chose, vraiment chouette, une bonne chose puisque on se retrouve avec d'autres entreprises au bureau d'architecte etc... en compétition. L'année passée, c'était virtuel, mais cette année, ça sera en en présentiel et donc c'est vraiment une course, une course à pied entre équipes et entre entreprises. Et donc ça c'était ça, c'est chouette aussi que la régie participe, qu'elle nous laisse participer. Et puis, il y a par exemple le discours du Nouvel an ou le, le ballet. Tout ça, c'est des événements qui ont, enfin, il y a eu les 50 ans de la régie, cette année aussi. Tout ça est en ligne, mais je pense que voilà, mais je pense que voilà, ce sont des choses qui sont mises en place, mais pour que on est pour que on est pour que on parte, lance à la régie et que on rencontre les collègues, et pas forcément les gens de notre service, mais les autres gens aussi. Mais bon en général, moi, dès que j'allais au siège central c'était pas souvent mais quand j'y allais à chaque fois la communication était vraiment facile avec les gens. Les gens disent, Ah, remarquaient qu'on était nouveau, qui venaient vers nous pour dire, pour avoir plus d'information pour se présenter. Et voilà donc en général toutes, ouais j'ai une bonne intégration à Régis, c'était assez facile jusqu'à, on est quand même un peu plus de 800 dans l'entreprise, enfin à la régie. Et ça peut paraître beaucoup à première vue, mais quand on est sur place, on travaille, on ne sent pas dans une mégastructure où très hiérarchisée et tout ça.

Comment vous êtes-vous adapté à la situation sanitaire actuelle ?

Ouais euh. J'ai eu quand même de la chance qu'en juillet et aout, on pouvait se rendre une ou deux fois par semaine au travail, mais bon, mais bon je profitais de toutes ces pour pouvoir croiser des nouveaux collègues, il y avait quand même une limite de personnes, de 3 personnes je crois dans notre partie alors qu'on était 8 ou 9 à ce moment-là dans le service. Donc parfois

je voyais des collègues différents. Mais même dans le bâtiment en général Ouais je profitais des moments où je me rendais sur place pour rencontrer des personnes et puis il y a aussi le fait que certaines réunions étaient programmées avec d'autres gens de la régie par ma responsable, auquel je participais, donc elle me présentait petit à petit au fur et à mesure des réunions, au fur et à mesure des emails aussi. Quand elle envoyait des emails par exemple au gens de la régie extérieur, régie régionale par exemple à Namur. Ma responsable commençait à mettre en copie dans les emails et puis disait je mets en copie mon nouveau collègue, donc elle me présentait via aussi ces moyens- là. Donc ça me permettait aussi petit à petit de commencer un peu à situer les gens qui allaient travailler avec moi ou les gens d'autres services. Et puis euh, oui, il y a eu quand même aussi le, le suivi, y'a du service po avec comme je disais, je comptais en septembre le un petit-déjeuner online ou on avait un manque de feedback ou on était une dizaine de nouveaux et 2 personnes du service po qui disaient comment se passe le premier mois, quel était le point négatif, quel était le point positif, un peu pour améliorer.

Avez-vous quelque chose à ajouter ?

Je vais à l'époque, je vais essayer de retrouver, faire. Un petit document avec les remarques que j'avais au service justement PO pour le petit déjeuner. Pour justement, ouais dire quels étaient les points, plus c'est les points négatifs, mais je pense que déjà ils ont bien pris en compte nos remarque, ce qui était bien et ce qui était à améliorer. Ils ont mis en place par exemple ce système de parrainage que je pense, je pense est indispensable et intéressant. Euh ouais il y'a aussi une réunion tripartite qui organisé donc, c'est une réunion avec le responsable et une personne du service po à 3 justement pour voir un peu à faire quand je dois faire comme moi. Document que les formation anglais, formation anglais, formation qu'on va suivre parce qu'il me suivrait formation normalement la première année, et cetera, ça c'est intéressant aussi. Euh. Il y avait là suggestion qui a été donnée au service de faire une sorte de check-list pour les nouveaux arrivants.

Entretien 08 RdB

Pouvez-vous vous présenter brièvement ?

OK donc je m'appelle A, je suis juriste pour le groupe projet prison de la régie des bâtiments depuis mars 2020, donc c'est un petit peu plus d'un an.

Parlez-moi brièvement de votre intégration dans l'entreprise ?

Mon intégration, bah alors ça s'est passé un petit peu de manière assez particulière parce que, comme j'ai commencé début mars, une semaine après, enfin, 10 jours après, on était en

confinement, donc c'était un petit peu oui particulier effectivement, donc on a commencé le télétravail directement. Mais heureusement, j'avais rencontré déjà toute l'équipe avant, ce qui a été, ce qui a été plus facile après, je pense par rapport aux personnes qui, qui rentraient, qui, qui n'ont vu personne pendant plusieurs mois ou via teams, mais qui n'ont pas pu parler en vis-à-vis. Mais, mais voilà, mais donc du coup j'ai intégré une petite équipe et qui était très sympathique, donc c'est assez facile.

Qu'est-ce qui vous a marqué dans cette intégration ?

Qu'est ce qui m'a marqué, au-delà du, du phénomène COVID J'imagine, ah, je n'ai pas souvenir de quelque chose qui m'aurait marqué. J'ai trouvé en fait, on était plusieurs à rentrer en même temps. Oui, on a commencé avec une présentation par 2 personnes des ressources humaines. Donc on avait toute une, c'est une petite matinée, plus de 2h ou il nous expliquait via des slides les différents processus internes à la régie, comment prendre des vacances, comment, les différents logiciels et tout ça. Et puis après ils nous ont fait visiter les locaux et on a été chercher notre matériel. Donc, c'était franchement, c'était très bien, très bien organisé, on était à plusieurs, ça faisait un petit peu entrer un Big four, j'ai déjà eu par le passé et donc non j'ai, il n'y a pas de choses qui m'ont particulièrement surprise ou quoi que ce soit.

Avez-vous une référent (mentor, coach, etc..) dans l'entreprise ?

Non, il n'y avait pas de référent. Tu veux dire comme un parrain ou quelque chose comme ça, non, ça, je n'ai pas eu, non, non, non. Il y a toujours des personnes de contact les différents départements RH, etc. À qui je vais envoyer plus facilement à des questions parce que j'ai, j'ai eu contact avec soit via l'entretien, soit via justement cette première journée. Ah et puis aussi, on a fait d'autres journée à par la suite avec la RH via teams, d'autres échanges, mais je n'ai pas eu de de référent.

Savez-vous quelle sont les taches prioritaires de votre fonction ?

Oui, au début, au début, c'était, c'était un peu l'arrivée, enfin maintenant, ça fait plus d'un an, donc oui, je connais bien ma fonction, mais au début, effectivement, il m'a fallu un peu de temps pour, pour vraiment comprendre le, le cadre et c'est vraiment, la matière était nouvelle pour moi aussi et bah, et le job était, était nouveau. Là c'est la première fois que je travaillais en administration pour, pour les marchés publics, pour, avec des architectes, donc tout était assez nouveau donc il a fallu un peu de temps, mais très vite j'ai eu des dossiers et j'ai compris un peu le, le process internes du département.

Pouvez-vous dire que les collaborateurs expérimentés ont été des sources d'information importantes pour vous ?

Oui, oui, je dois dire que ma supérieure était, est très facile d'accès pour poser des questions et qu'elle prend vraiment bien le temps de répondre, c'est vraiment quelqu'un de très accessible, donc je dois dire que, que ça, ça a été, ça été, ça a été très favorable, surtout en en période de COVID ou on ça aurait pu être plus difficile justement de de poser des questions, de s'adresser aux gens, ah, c'est quelqu'un qui était. Très ouais, très disponible.

Quelles types d'information avez-vous pu tirer d'elle ?

Tout, tout, que ce soit pour les dossiers que ce soit pour, pour la matière donc globalement les dossiers, la compréhension en ce que c'est que le groupe projet prison de ce que c'est le type de prison qu'on a le type de contrat, que ce soit des questions techniques, que ce soit des questions, comment est-ce qu'on fait déjà pour prendre congé avec qui on doit s'adresser enfin, qu'elles sont, enfin, des petites questions comme ça, c'est franchement, je pouvais tout lui poser.

Pouvez-vous dire qu'ils vous ont permis de mieux savoir ce qu'on attend de vous ?

Oui. Oui, mais ça, je crois que c'est aussi avec, avec le temps quand même, parce que au début, je pense que c'est plein de dossiers différents, ils vont expliquer globalement ce que c'est, mais voilà, c'est le temps d'intégrer quand même les différents dossiers, de comprendre et tout ça, j'ai quand même été fouiller sur le réseau pour, pour un peu plus, pour mieux comprendre la structure des dossiers en lisant des notes, en lisant, voilà en allant fouiller, en ouvrant les différents dossiers, en regardant, c'est aussi un travail à faire par soi-même aussi, je pense et au fur et à mesure des réunions, bah il y'a des choses qui reviennent et voilà, je pense qu'il y a l'aide des personnes, mais aussi un gros travail à faire par soi-même et, et avec le temps je pense qui passe et les habitudes.

Qu'est-ce qu'il vous a appris comme règle dont l'organisation n'en parle pas ouvertement ?

Ah, bonne question, bonne question, je sais pas ça, je, je ne sais pas de répondre, t'as pas un exemple à me donner. Je n'ai pas, attend je cherche des exemples, ah, je vais faire un dossier, non je pense que comme partout, il faut un peu de temps pour savoir ce que tu peux faire seul par toi-même. Ici, je pense à la régie que peut être plus que dans mes anciens jobs, il faut faire peut-être plus contrôlé par, par ses supérieurs, en tout cas au début, ouais. C'est plus ouais, c'est le côté procédurier, peut-être plus dans la manière de faire, non, ça a été, ça n'as pas causé

se soucie vraiment et j'ai pas appris quelque chose qui était très particulier, sauf ce que je te dis ou il y a peut-être moins de au début de de responsabilité.

Pouvez-vous dire que votre ou vos collègues vous ont transmis un certain nombre de savoir ?

Ah oui, alors moi j'ai un petit peu en k alors qu'il n'est pas particulier, mais par exemple, je suis juriste pour le groupe projet prison, mais je ne suis pas juriste avec le groupe de juristes. Tu vois par exemple M que, que t'as interrogé la semaine dernière il y a 2 semaines, elle est vraiment juriste pour le groupe juriste. Et moi, c'est un peu particulier, je suis juriste pour le groupe projet prison, donc je suis avant, mais il est parti, euh, j'avais un, un autre collègue qui était aussi juriste, mais du côté néerlandophone et en fait, on travaille avec des ingénieurs et des architectes. Donc ça c'est particulier parce que du coup moi il y a des, des points où je vais être en connaissance globale, en copie des e-mails mais je ne veux pas spécialement comprendre ce qui se passe, tu vois, ça va parler de truc typiquement architecte, etc.. et moi je vais intervenir que s'il faut je sais pas envoyer un courrier à la société wallonne des eaux ou tu vois. Donc il y a un transfert de connaissances où ils vont me dire, globalement il se passe ça, mais ils ne vont pas commencer à m'expliquer, mais normal niveau architecture et tout ça, donc voilà, il y a un truc global que je vais connaître parce que j'en ai besoin pour la compréhension du dossier, je n'ai pas besoin d'aller plus dans le détail donc. Après j'ai beaucoup de contact aussi avec une personne du juridique en particulier qui elle aussi m'apprendre beaucoup, il faut que j'aie en, en fait si tu veux c'est 2 choses, je dois faire du côté juridique, puisque c'est mon job au sein des gros projets prison et ça, c'est un transfert que je vais plus savoir via une personne du juridique et aussi via mes collègues qui ont quand même une certaine compréhension tout ce qui est juridique parce que ça fait longtemps qu'ils font le même type de contrat et tout ça, via aussi les cabinets d'avocats avec qui on travaille parce que, pour notre projet prison comme c'est des contrats très particulier, on va travailler avec, avec des cabinets d'avocats assez souvent qui vont nous suivre sur tout projet. Et puis à l'aspect plus dossier, je vais dire où là où effectuer, mais c'est une grosse part finalement, la gestion de dossier, c'est une très grosse part par rapport aujourd'hui et là, là effectivement ils me prennent beaucoup, ça se fait via les meetings, via les discussions Skype ou, ou quand on pouvait aller à la régie pendant les grandes vacances. C'est une manière assez fluide en fait, ce n'est pas genre, tiens à tous les lundis, on va organiser un transfert de connaissances, ça c'est vraiment quand on fait les dossiers, quand on fait un meeting, c'est vraiment tiens, j'ai pas compris cette procédure là où je comprends pas le problème qui se passe avec telle prison et voilà, c'est, c'est très fluide.

Avez-vous appris quelque chose qui vous facilite la réalisation de votre travail ?

Oui, oui, bien sûr, bien sûr, parce que la matière était nouvelle après ce que j'ai eu aussi, j'ai eu des grosses formations aussi, un marché public que ça m'a aidé aussi. Maintenant, je pense que comme pour tout métier, l'expérience possible donc par exemple, je vais, je vais être sur des contrats à vérifier ou, ou à rédiger, ou des machins comme ça je, je donne des exemples par l'expérience de mes collègues du côté architecture, ingénieur, etc.. va être hyper important pour savoir comment améliorer le contrat. Donc je vais apprendre des 2 côtés ouais non c'est ouais, c'est hyper important, je pense l'expérience les acquis au-delà de la, du purement technique, du purement...

Que pensez-vous du processus de formation au sein de l'entreprise ?

Alors les formations, moi qui m'ont pu céder cet extérieur à la régie, mais la régie permet vraiment de suivre des formations à l'extérieur, je pense qu'alors ça, c'est un truc super positif, c'est qu'ils ne sont vraiment pas restrictifs au niveau des formations à suivre. Les formations que j'ai eu à la régie, c'était plus des formations logiciels informatiques, etc. Et ça très honnêtement, je, je l'ai pas trouvé top, parce que c'était, ce n'était pas assez, enfin moi, je connaissais pas du tout les logiciels, on a dû se mettre sur la facturation, je ne sais pas ce qui était encore là à ce moment-là. On a dû se mettre par exemple sur la facturation et ça nous, on a mis, on a passé des heures, des heures et des heures à essayer de comprendre ce, ce qu'était le système et personne n'arrivait pas à demander à avec qui, de l'aide parce qu'on a, on avait un système assez particulier et les formations étaient trop globales. Ou trop approfondie, justement, et s'appliquer. C'était un petit peu pas spécialement adapté, on va dire.

Est-ce que vous pouvez dire sur cette formation que vous avez suivi en logiciel que si vous aviez peut-être eu un accompagnement d'une personne plus expérimentée, vous n'auriez pas eu besoin de la suivre cette formation ?

Ouais, je pense carrément mais bon après le, le, les gens qui donnent les formations par exemple, étaient débordés, et donc n'avait pas le temps de faire un suivi après, après on a, franchement on a eu des, des personnes, les personnes quand même étais super présente et nous ont aidé comme il pouvait aussi. Je parle vraiment des, des formations, l'heure de formation qu'on a ouvre le logiciel parce que après les personnes vraiment pris le temps de nous aider parce qu'on était, on était perdu et là effectivement c'était beaucoup plus efficace.

Qu'est-ce qui vous a empêché de demander de l'aide ?

Ben on ne savait pas à qui demander de l'aide, parce que les en fait, tout ça a été, je pense. Toutes différents types de tâches ont été attribués à différents types de personnes. Et on ne savait pas qui était en charge de quoi et puis euh était overbooké ils avaient vraiment pas le temps ? Il veut payer plein de factures et de faire vraiment beaucoup de choses donc c'était vraiment c'était vraiment compliqué de trouver les personnes compétentes et, et en plus on ne comprenait pas ce qu'on devait faire en fait, on peut faire maintenant le processus mais on ne comprenait vraiment pas, on fait pas faire des bons de commande, on savait pas ce que c'était, à quoi ça servait, ce qu'il fallait mettre ou, ou trouver. Donc franchement c'était de comprendre d'où il fallait partir, à qui s'adresser et que cette personne ait encore le temps, ça a mis beaucoup, beaucoup de temps, plus les prestataires sur le côté qui, qui se posaient des questions aussi, quoi.

Quelles sont les connaissances techniques relatives à l'exercice de votre fonction que vous avez reçu de vos collègues ?

Au sein de la régie des bâtiments, alors je n'ai pas eu de formation sein de la régie des bâtiments par contre oui, des gens qui vont m'aider, du département juridique, oui, et notamment ma collègue qui va me renseigner, bah des, des cabinets d'avocats qui vont faire des formations gratuites ou des machins comme ça, des lunchs à suivre ça, oui. On a eu aussi ça, c'est bien, il commence à organiser ça au niveau des, des RH, c'est des formations où chaque personne de départements va expliquer un peu papa, pas chaque personne, une personne d'un autre département va expliquer son métier, ça c'est super cool pour comprendre ce que fait la régie. Parce que justement bah tu vois quand je te disais par exemple au niveau des logiciels, etc.. au niveau des, des paiements de factures et tout, on ne sait pas vraiment qui fait quoi. Bah ça par exemple, typiquement c'est un truc, ce serait de comprendre quel est le rôle de chacun au sein de la régie. C'est ça, c'est, c'est vraiment top de comprendre son environnement. Il y a différents départements, etc.

Comment réagit votre supérieur et collègues à vos idées ?

Alors est-ce que j'ai tant idées novatrices que ça, je ne pense pas que je suis dans un esprit très, très novateur en ce moment, dans le sens ou, ou c'est quand même un processus à suivre, je n'ai pas d'exemple sous la main, mais si j'ai des propositions clairement c'est, c'est bien, bien acceptée et, et, et bien et ce serait discuté. Ah mais pour le moment, ça c'est assez procédurier, assez carré donc il n'y a pas de grande place à la créativité, à la nouveauté.

Comment appréciez-vous la relation avec votre supérieur et vos collègues ?

Non, j'ai apprécié ma relation, alors c'était très chouette quand vous pourrez revenir en juillet août, septembre, on avait justement les collègues parce que ça, ça change tout. Mais du coup c'est, c'est, c'est assez fluide, alors moi j'ai un le non, non, c'est ça les gens sont très sympathiques, on a même un groupe WhatsApp sur le côté ou s'écrit et tout ça, s'écrit et tout ça. Moi j'ai un souci particulier, c'est que je ne maîtrise du tout le Néerlandais donc, du coup, moi je suis les cours aussi justement avec 2 de mes collègues, parce que les réunions je ne vais pas tout comprendre, tout comprendre, mais, mais, mais ma chef m'a chef supérieur au-dessus, n'hésite pas à traduire quand c'est quand c'est important et ça donc elle fait vraiment attention à ce que tout le monde trouve, trouve sa place dans un département.

Arrive-t-il que vous réalisez une tâche qui revient au supérieur de faire ?

On fait globalement partage de tâches, donc je dirais pas que, que je fais, non, je typiquement si tu regardes nos fiches de poste, moi ça va être plus juridique et elle au niveau architecture, donc je ne vais pas faire les trucs architecture. Maintenant je sais que, par le passé, dans le passé, j'ai pris, j'ai proposé mon aide aussi, si je pouvais faire quelque chose pour lire des documents ou analyser des documents qui étaient plus leur, leur poste dans la mesure où je pouvais faire quelque chose. C'est là, clairement et je l'ai fait, je l'ai fait, j'ai fait à plusieurs reprises par le passé parce que justement on a un petit groupe et le but c'est de s'entraider aussi. Donc voilà, ça aller au courant que je suis là quand j'ai le temps pour l'aider sur, sur les points que je peux faire, je ne vais pas faire...

Est-ce qu'il y a une façon de faire que vous n'appréciez pas ?

Des manières de faire que je n'apprécie pas au niveau de la régie des bâtiments. Ah. Je pense que ouais, il y a un truc qui qui m'a assez particulier, je pense le fait de, de, d'être vraiment dans le roche pour rendre un dossier, de travailler tard et je vois mes collègues aussi qui n'est pas, qui vraiment vont s'impliquer à fond à fond à fond pour que soit rendu au plus vite et de voir qu'après, ça va, ça va traîner des instances, ça, c'est assez particulier, mais je pense que c'est typique à chaque administration, pas, ce n'est pas la régie des bâtiments particulièrement.

Avez-vous faire part de cela à vos collègues ? si oui, comment ont-ils réagit ?

Non, ça je pense que, que, que, que, qu'il n'y a pas besoin d'en faire part au collègue, je pense que tout le monde, tout le monde à la d'accord là-dessus. Oui, après voilà de de manière générale, assez un exemple que je cite, mais que ce n'était pas pertinent,

spécifique, spécifique à la régie, même de manière générale, si j'avais un souci de dysfonctionnement ou quoi que ce soit, J'hésiterais pas en parler parce que à nouveau on a un petit département que je suis assez proche avec ma, ma chef m'a chef supérieur. Donc, si ce n'est des problèmes qui peut horaire et, et cette charge de travail sur des temps assez limités, je pense que je n'aurais pas de souci en parler.

Quel est votre ressenti vis-à-vis de vos conditions de travail ?

C'est un peu particulier vu la situation, je n'arrive pas à me prononcer par rapport à la situation hors COVID tu vois et le travail c'est quand même quelque chose d'assez particulier. Après je sais, moi je l'ai pas fait, mais je sais que j'ai des collègues qui sont, qui ont demandé un ordinateur à la régie, tu vois on s'écran pour travailler dessus et ç'a été accepté sans souci. Je pense qu'il y a moyen de demander par rapport au matériel, les horaires, c'est très particulier, télétravail et donc, je ne sais pas comment ça se passe hors du télétravail, j'attends de voir. Et sinon, les, les conditions de travail, ouais, non, je je n'ai rien de particulier à dire par rapport à ça, c'est cool.

Comment qualifieriez-vous vos différents rapports de travail ?

Et ça, justement, les gens, par exemple, comme je t'ai dit juridique que j'ai pu rencontrer, alors ça se passe très bien, ça c'est fluide, il y a plein de gens que je ne connais pas, je sais pas à qui je m'adresse, tu vois parce que c'est des e-mails excès en période de COVID à nouveau ça je peux pas te répondre, parce que j'en ai aucune idée de comment ça se passe au sein, au sein de l'entreprise. Une fois sur place. Je pense que les gens ont l'air d'avoir des bonnes relations, de bien se connaître et tout ça, il y a peut-être le problème de de la langue qui moi ne pourrais pas ? J'ai intérêt à m'améliorer parce que. Qui pourrait poser problème, mais ça, c'est quelque chose que pour lequel, ce n'est pas de la faute de la régie, c'est, c'est ma faute à moi. Il faut que j'améliore, c'est assez, c'est assez particulier et tu vois, tu et ça pour être intégré, c'est, c'est important, je pense vraiment.

Pouvez-vous dire que la plupart de vos collègues vous aiment bien ?

Oui, je pense qu'il n'y a pas de, enfin j'espère hein. Maintenant peut être que tu as posé la question à mon collègue, il a dit Je déteste A, aucune idée, non, je pense oui, à partir du moment où tu fais ton travail était respectueuse, t'es gentil, il n'y a pas, il n'y a pas de problème, je crois. Voilà.

Pouvez-vous dire que votre situation de travail actuelle vous satisfasse ?

Je suis satisfaite, sauf pour ce qui est des horaires et de la charge de travail. Je dois dire que ça je me n'attendais pas à avoir une telle charge, en arrivant, c'est justement le but de relâcher un peu par rapport au big four des cabinets d'avocats, et je dois dire que la charge est là.

Pouvez-vous dire que vous avez été bien intégrer dans l'entreprise ?

Oui, oui, bon, dans l'équipe en tout cas dans l'entreprise, je sais qu'il y a eu par exemple une intégration avec les nouveaux venus, mais moi je n'étais pas là à ce moment-là, c'est une journée d'intégration. Et avec les nouveaux venus et je pense que la régie met des choses en place. Ouais, il y a la journée sportive qui arrive aussi. Il y a ouais, je pense que la régie, oui je pense que la régie met des choses en œuvre, TEAM building et tout ça pour justement parce qu'il dit l'intégration.

Comment la situation de crise actuelle a-t-elle impacté votre intégration ?

Ben je pense au niveau clairement intégration de l'équipe ça joue niveau je trouve c'est niveau motivation, c'est plus facile d'être sur place, tu vas imprimer tes dossiers, tu peux-tu vois t'arrive le matin c'est toute une routine, ici bah, si tu n'as pas de Skype de ta journée que, au moins je, je, je j'habite pas seul donc ça va mais je pense que si t'es seul, euh il n'y a pas cette chouette ambiance, tu rigoles avec tes collègues, qui est pour moi importante j'aime bien les grosses structures justement parce qu'il y a des gens parce que ça peut, donc ça, ouais clairement que ce soit au niveau matériel, c'est mieux à la régie, que niveau intégration et bien, bonne atmosphère et je trouve aussi pour la séparation des tâches, moi j'ai été, franchement quand j'ai vu des gens qui, surtout au premier, confinement quand y a rien à faire qui se connecter à 23h, qui se connectait à 7h du matin le samedi, qui se connecter à toute heure de la journée c'était affolent en fait et donc du coup en allant sur place bah les gens laissent leur ordi sur place et ça c'est la séparation vie privée et vie professionnelle.

Comment l'organisation vous a-t-elle aidé ?

Euh, on a fait des meetings au premier confinement, c'était 2 fois par semaine. Ensuite, une fois par semaine pour savoir les dossiers de tout le monde. Pour voir où ça en est donc ça, c'est tous les lundi midi. On, on discute pour savoir où ça en est. Ouais, sinon, on n'a pas fait au sein de mon département, on n'a pas fait de TEAM building. Moi, j'ai des collègues qui ont fait des cours de cuisine à des collègues, des copines au sein de leur, leur SPF, qui ont fait, non pas de

la régie, d'autres, d'autres magazines qui ont fait des cours de cuisine, tu vois en vidéo conférence avec un Chef, qui était là aussi.

Entretien 02 SPF Mobilité et transport

Pouvez-vous vous présenter brièvement ?

Oui, donc D, Euh je suis ingénieur de projet et je travaille maintenant pour le risque juste 3 mois.

Parlez-moi brièvement de votre intégration dans l'entreprise ?

Euh, on a eu une semaine, 2 semaines à peu près, euh, un, un trajet d'intégration, on a eu des cours, euh, surtout, nous travaillons comme ça. Était un cours aussi déontologie, Euh chose comme ça Et puis donc j'ai une, J'ai eu, j'ai reçu la première fois que je suis allé au Bureau, ma marraine c'est ça et donc elle a un peu expliqué. Le premier jour, c'était avec ma marraine, mon chef et aussi quelqu'un du HR. Je suis pendant ces 3 mois, j'étais juste 2 fois à cause du COVID au boulot.,Euh et j'ai donc 2 projets que je suis avec quelqu'un d'autre pour m'intégrer dans le travail.

Pouvez-vous dire qu'il vous a été expliqué le trajet d'intégration le premier jour de votre arrivé ?

Euh bref, brièvement, ils m'ont expliqué voilà, j'ai, j'ai reçu mon ordinateur, euh, j'ai fait le tour du, du bâtiment et ils ont dit voilà Dès que vous revenir à la maison une de ces jours, tu vas faire une, tu vas recevoir une invitation pour cette intégration, semaine d'intégration.

Qu'est-ce qui vous a marqué dans cette intégration ?

Non manqué bah mais c'est profiter le, le contact personnel. Allez donc euh je n'ai pas, j'ai, j'ai vu les collègues mais tous par, par type donc là, est-ce que ça vraiment sur intégration, Pas vraiment. Parce que je manque encore un peu donc, mais ça, c'est aller vraiment spécifiquement. On travaille avec Fisher est le programme là Et ils ont passé un peu un peu vite, euh Non, passer. C'est un grand-chose. Je ne sais pas si vous connaissez bishier ça. Utilise beaucoup pour toutes les choses quand on retrouve le formulaire, tout ça. Ça peut être un peu c'est, je pense que c'est au début. Ils m'ont parlé pendant 1h, Euh 1h30, mais ça, ça pouvait. Un peu un peu plus souvent.

Parlez-moi de votre première rencontre avec votre mentor/parrain/coach

Ça c'était directement le premier jour, quand je suis arrivé là, ils m'ont directement présenté ma marraine. Elle parle vraiment bien, donc le premier jour, elle, c'est une, une personne chouette. Euh oui, elle a bien fait elle-même ça, je, je, j'étais surpris d'une façon aller, j'étais content parce qu'elle m'avait donné une tasse pour boire. De petite chose comme ça, donc c'est un collègue, c'est aussi un, un ingénieur projet, c'est aussi une industrie, un ingénieur et donc ouais, c'est une personne chouette donc au début, si j'avais des de des questions, je devais directement lui demander, maintenant parce que j'ai les 2 autres avec qui je suis les projets Je demande plus, plutôt à eux. On se voit plus souvent donc c'était chouette de, de d'avoir une personne aimable dans, dans le, dans le, dans le genre.

Est-ce qu'elle vous conseille sur le contenu de votre travail ?

Oui donc le premier jour, jour, on a avec ma marraine et mon chef, ils étaient là les 2, sont un peu, euh Voilà expliquer ce que je devais Ouais, ce qu'ils demandaient de moi.

Pouvez-vous dire qu'elle vous a permis de mieux savoir ce qu'on attend de vous ?

Oui, oui.

Est-ce que vous pouviez lui demander tout type d'informations ?

Oui, vraiment tout.

Qu'est-ce qu'il vous a appris comme règle dont l'organisation n'en parle pas ouvertement ?

Non, non. Ben comme j'ai dit, c'était le premier jour, puis après on s'est téléphoné 2 fois par semaine, on ne se voyait pas très souvent.

Pouvez-vous dire que vous vous renseignez plus auprès de vos collègues ?

Euh Bah comme je dis euh premier jour, c'était avec ma marraine et le chef, Euh. Puis j'ai eu beaucoup d'informations sur dans cette semaine l'intégration. Et donc si j'ai là encore des problèmes administratifs plutôt. Allez, J'ai aussi rencontré le secrétaire pour les choses vraiment nocifs, je demande à eux pour les autres choses, a donc mon marraine. Et s'il y avait des, des, des, des questions d'informatique Il y a une division informatique, donc ça dépend un peu de, de, des choses.

Savez-vous quelle sont les taches prioritaires de votre fonction ?

Ah oui, ah oui. Mais comme j'avais fait ce boulot aussi, euh indépendant avant, pendant 17 ans, moi je connais un peu ce que c'est que c'est le travail.

Est-ce que vous pouvez dire que le fait d'avoir une marraine apporte un plus dans votre intégration par rapport à votre expérience passée ?

Euh donc aller comme j'ai travaillé avant pendant 17 ans dans le même, dans le même, donc j'ai fait pendant 17 ans le même travail, ça fait que c'était déjà 17 ans, donc je dois vraiment aller, mais là, il y avait aussi une marraine, mais qui m'a un peu expliqué que mon travail le, ouais, ouais, mon bureau, les choses comme ça, euh, ce qu'elle n'était pas là, c'était le semaine intégration et ça quand même je trouve un grand plus. C'est aussi une bonne, une bonne chose pour voir les autres nouveaux. Donc des nouveaux qui ont peut-être probablement les mêmes questions que moi.

Est-ce qu'elle vous a appris qui vous facilite la réalisation de votre travail ?

Oui, quand même, sont tous de petites choses, hein, ce n'est pas, c'est une, c'est un boulot de, des personnes différentes, divers. Oui, ça. Ça le premier jour, tu ne connais personne donc. Et maintenant t'as quelqu'un à qui tu peux demander, dis j'ai un problème avec ça, tu peux le faire comme ça.

Que pensez-vous du processus de formation au sein de l'entreprise ?

Que c'est bien, ouais bah c'est ça ouais.

Est-ce qu'il y a une formation que propose l'entreprise que vous auriez suivis si vous n'aviez pas un mentor, parrain, coach ?

Euh bah non aller comme j'ai dit ce n'est pas grand-chose. Je pense quand même de l'intégration semaine, c'est obligatoire donc ce n'est pas que là elle m'a déjà expliqué. Non ça ce n'est pas comme ça donc tu laisseras une, une interview, on se dit. Non, non, c'est intéressant. Donc alors tu, tu les connaissais déjà passer une 2e fois, qu'on t'explique donc. Mais c'est aller, donc ce n'est pas que. Ah, c'est cette intégration, euh, était pas intéressant pour moi parce que ma marraine m'a déjà tout m'expliquer non, ce n'est pas comme ça. D'accord quand même intéressant de de c'est encore plus en détail.

Comment réagit votre supérieur et collègues à vos idées ?

Ouais, je suis le nouveau donc ce n'est pas que j'ai déjà des grandes idées, mais ils sont ouverts.

Comment appréciez-vous votre relation avec votre supérieur et vos collègues ?

Moi, je suis vraiment content et j'ai un bon supérieur et les connaissant aussi tous, vraiment des personnes chouettes, mais j'aime bien le, l'atmosphère qui est là.

Arrive-t-il que vous réalisez une tâche qui revient au supérieur de faire ?

Non pas pour l'instant.

Quel type de conseils vous recevez de vos collègues ?

Des conseils plutôt pratiques. Ce que je devais faire, ou je peux trouver les choses Euh, donner des exemples, des choses comme ça. À quoi faire attention Ça, c'est un peu général, mais ouais plutôt, plutôt pratique.

Quel est votre ressenti vis-à-vis de vos conditions de travail ?

Que ça, que c'est bien eux, les conditions de travail, ils sont bien.

Seriez-vous prêt à faire des sacrifices pour l'organisation ?

Oui, ça peut, on est, donner et recevoir, et lorsqu'on reçoit de bonnes choses, on est plus près de donner un peu, même un peu plus.

Pouvez-vous dire que la plupart de vos collègues vous aiment bien ?

Oui, on a fait aussi, c'était un cours et puis non, mais c'était quelque chose comme eux comment à se connaître et connaître les collègues et là, on a fait tout avec notre, notre, notre service, on en, on, on pouvait un peu, on devait. Tu penses quelle couleur est mon collègue, et euh et qu'est-ce qu'il pense que moi, je suis dans le bleu, le rouge, le vert juste comme ça et c'était vraiment chouette parce que là j'étais surpris, j'étais vraiment surpris dans une bonne manière que les, les toutes les personnes ils parlaient, ils encourageaient eu l'idée d'encourager tout le monde. Ils parlaient d'une manière positive Ouais, et donc aussi de moi donc c'est un peu ça que je sais mais tout le monde faisait ça automatiquement de tout le monde donc chouette à voir.

Pouvez-vous dire que votre situation de travail actuelle vous satisfasse ?

Oui

Qu'est qui est satisfaisant dans votre travail ?

J'ai, j'ai arrêté mon, mon boulot avant parce que je, je voulais vraiment faire autre chose parce que j'avais fait pendant grand temps oui donc là je suis, je suis content du boulot, je dois faire. Et aussi euh le les collègues. Donc voilà, la somme des 2.

Comment la situation de crise actuelle a-t-elle impacté votre intégration ?

J'ai vu que quelques collègues et donc là le contact, c'est plus difficile de, de savoir, euh sur qui aller, Il faut aller chez qui, pour quoi, Euh aussi le boulot Euh parce que ouais en., Allez, c'est toujours des réunions avec les écrans ici ce n'est pas dans une salle dans sa aller hier j'ai eu mon test fonctionnement avec mon chef, il était content, moi j'étais aussi content, mais là j'ai dit oui quand même, c'est plus dur e d'avoir des réunions. Il y a des interruptions sur l'internet, ouais, c'est quand même plus dur avec le COVID.

Comment l'organisation vous a-t-elle aidé ?

Bah, ils ont essayé de faire le plus, le plus de, dans leurs moyens.

Quelque chose à rajouter ?

Ce que je viens de dire à quelqu'un a mis ça aussi, que c'est une chose que, que j'ai qui est ici, maintenant, je suis un peu dérangé, c'est que les collègues, parce que avant j'ai travaillé aux provinces flamand et donc je j'avais un peu peur comment ça va se passer à Bruxelles ou les gens parlent plutôt le Français, oui Et vous Il y a un francophone et 10 Flamands, ils vont parler en français. Il, Comment ça va être, mais c'est pas du tout le cas Chez nous donc, euh, la francophonie l'essaye vraiment aussi de parler en irlandais quand ils font des erreurs, c'est comme ça quand moi je ne sais pas le mot en français, ils mettent qu'on sait pas donc c'est aller, on fait fifty-fifty. De voir que c'est aller, ce n'est pas les Flamands qui doit qui doivent s'intégrer ou qui lui à s'adapter, mais c'est aussi les francophones qui veulent faire et donc c'est aussi un grand plus de devoir ça. Et comme j'ai dit, sont de des gens chouettes aussi de faire comme ça.

Entretien 04 SPF mobilité et transport

Pouvez-vous vous présenter brièvement ?

Mon nom c'est P, j'ai été engagé au SPF mobilité et transport depuis mai 2020, j'ai 59 ans, voilà, j'ai été embauché suite à l'appel à une fonction, ce qu'on appelle un poste à profil, c'est à dire un profil assez, assez spécialisé, assez particulier, voilà.

Parlez-moi brièvement de votre intégration dans l'entreprise ?

A la fois relativement facile et à la fois difficile. Je peux dire difficile de commencer dès mai 2020, c'est à dire qu'on était en pleine première, première vague de COVID donc l'administration était fermée Ce qui n'est évidemment jamais évident, mais bon il y a d'abord un contexte qui était quand même plutôt favorable, c'est à dire le profil qui était recherché, c'était une fonction technique à laquelle je travaillais déjà depuis pas mal de temps dans ma fonction antérieure, dans ma fonction professionnelle antérieure donc c'est un job que je connaissais, je connaissais bien. Si j'ai été embauché d'ailleurs, c'est en partie parce que voilà, j'avais une carte de visite tout à fait particulière mettre en avant et donc sa facilité évidemment, le fait que... Facilité par élément d'abord, le fait que j'ai été assez impressionné, je dois vous dire de la manière dont l'administration est organisée pour pouvoir accueillir des colins orateur en général. Et Ben dans cette période difficile...Voilà, il y'a des collaborateurs qui sont embauchés, qui commencent leur activité tous les 15 jours. Et donc ils s'organisent pour accueillir quelques nouveaux collaborateurs chacun tous les 15 jours en tout cas. Enfin, voilà, ils sont susceptibles d'accueillir plusieurs collaborateurs, et donc malgré qu'on est en pleine pandémie en télétravail obligatoire, mais il s'était organisé pour qu'on puisse être accueilli sur place, Qu'on reçoive un minimum d'explication en live et qu'on a directement accès à l'équipement informatique minimum je dirais, pour pouvoir commencer à travailler tout simplement. Voilà donc ça, c'était ça assez bien organisé, même dans cette circonstance difficile l'année, c'est à dire on était à un mois et demi à peu près après depuis le début du confinement, du premier confinement. Et voilà, à la fois un mois et demi c'est, c'est très peu à la fois, ça permis de s'organiser un peu mieux que si ça avait été juste au moment où le confinement a commencé, je n'en sais rien. 2e élément, c'est que dans l'embauche des nouveaux collaborateurs indépendamment du COVID, euh, ils ont manifestement des processus d'intégration avec des modules de formation, enfin voilà, d'appréhender un certain nombre, certain nombre de choses qu'on n'est pas qu'on ne connaît pas, ou très mal. Euh j'ai trouvé ça aussi vraiment c'est, c'est bien, bien organisé et intéressant. Et dernier élément favorable en ce qui me concerne, c'est que j'ai rejoint une équipe dans laquelle le chef d'équipe est quelqu'un de particulièrement dynamique et vraiment très intelligent par rapport à l'objet pour lequel j'ai été embauché. En fait, c'est, c'est lui qui a qui avait manifestement créer ce poste ce poste fonction euh. Et évidemment, il était très en attente d'avoir un nouveau collaborateur pour...d'intégration malgré les circonstances.

Avez-vous un référent (mentor, coach, etc..) dans l'entreprise ?

Il n'y avait pas une personne qui répond exactement à ce que tu, tu demandais, mais en tout cas clairement, on pouvait s'adresser à une personne bien déterminée des ressources humaines de ce point de vu là en tout cas, toute question que l'on avait les passer pour les ressources humaines et par ailleurs, sur le plan technique, je veux dire de, de l'activité pour laquelle j'ai été, Élément essentiel comme je t'ai dit, c'est le fait que mon chef direct, c'était quelqu'un de très, très impliqué et qui qui avait voulu créer la fonction que j'occupe. Et donc j'ai été indirectement très bien pris en charge et on a eu énormément d'échanges pour, pour démarrer l'activité. Donc ça a été sur les chapeaux de roue, je dirais pour, pour pouvoir collaborer ensemble donc je n'ai pas eu besoin dans notre référent puisque, puisque mon responsable direct de faite sa jouer son rôle et il a été de faite mon référent de prise de fonction.

Quel conseil il vous a donné par rapport au contenu de votre fonction ?

Écoute, comme je te dis ça s'est passé naturellement, donc il me n'a pas donné à proprement parler de Conseil. Mais bon, il savait que je travaillais à la matière, une matière très proche depuis longtemps, donc il a évidemment voulu ça s'informer d'une part, donc il m'a donné l'occasion que je lui explique ce que je faisais. Et lui m'a rapidement ben poser des questions et puis demander des contributions particulières pour par rapport au dossier dans lequel il était, Il était impliqué, donc j'ai s'est rapidement, je dirais, été productif entre guillemets, pour répondre à des besoins, avait besoin de mon employeur de façon générale.

Est-ce que vous pouvez dire que vous pouviez tout lui demander par rapport à votre travail ?

Oui, tout à fait bon, d'une part parce que y a une, une bonne connivence, je veux dire qui s'est créée, assez directement, c'est assez naturellement avec mon responsable. Euh ça c'est une chose et c'est évidemment lié à la confiance interpersonnelle qui peut se créer plus ou moins facilement ou Pas, mais ici donc. C'était, c'était enfin, voilà, ça c'est ça, c'est vraiment bien, bien passé d'une part, et puis d'autre peur. Il m'a été clairement dit que de façon général, que nous avions une très, très grande liberté de parole. Il s'agit du ministère... donc je disais, euh, on avait quand même des indications, c'était assez clair, peu après notre arrivé pour nous faire savoir que nous avions une grande liberté de parole tant que nous étions en interne, dans l'entreprise je dirais, dans l'institution bien évidemment et que par rapport à l'extérieur, là c'est quelque chose qui doit être plus contrôlé, dans le sens noble du terme donc je ne dis pas ça au sens péjoratif, je dis ça au sens noble. Il est logique effectivement qu'on ne puisse pas dire n'importe quoi à n'importe qui, on doit évidemment, se coordonner suffisamment avec la, avec

l'institution, donc voilà, c'est aussi un contexte qui m'a mis en à l'aise, je veux dire pour démarrer la fonction et pour pouvoir interagir à priori assez facilement dans un contexte qui me paraissait tout à fait, tout à fait approprié ça.

Pouvez-vous dire qu'il vous a aidé à savoir ce qui ce qui était attendu de vous par rapport à votre fonction ?

Oui, oui, c'est quelque chose qu'on construisait donc euh il a bien compris assez rapidement des choses que j'avais fait dans le passé qui pouvait être qu'il pour en tirer profit et inversement Il a bien compris assez rapidement. Enfin, les demandes qui me faisait été assez clair et on avait des, des coordinations, des réunions de coordination ou au moins une fois par semaine et plus chaque fois que c'était nécessaire pour, pour discuter de l'avancement des, des, des questions, des dossiers, etc. Oui, l'interaction a été directement, Très, très efficace.

Qu'est-ce qu'il vous a appris comme règle dont l'organisation n'en parle pas ouvertement ?

Je ne veux pas dire ça de cette façon. Tu as pu constater hein, j'ai quand même un certain âge et donc voilà, je ne suis pas un jeune qui sort, qui sort de l'école, donc quand même, Je veux dire le milieu professionnel, je connais quand même bien, je connais bien ce milieu professionnel puisque j'y travaille depuis le début de ma carrière. Donc il y avait pas mal de choses qui n'étaient pas vraiment nécessaire de de me rapporter. Mais sinon, c'est quelqu'un, euh. Voilà qui aussi euh, n'est pas formaliste donc je veux dire c'est pas quelqu'un qui est là tout le temps avec son carnet de règles dans la main et en disant mais les instructions, les procédures c'est comme ça que ça se passe. Donc c'est quelqu'un qui cherche à faire avancer le contenu de la, de la mission de l'activité. Qu'il exerce et que moi, je suis censée exercer et donc très peu de procédures formelles entre nous, je veux dire, ça se passe, c'est là. C'est naturellement en voilà, on a des échanges réguliers et qui évite de devoir évoquer telle ou telle règle au-delà de ce que je vous ai rapporté.

Savez-vous quelle sont les taches prioritaires de votre fonction ?

Oui, ça c'est un petit peu différent, parce que mon responsable est acquitté, donc en fait, il est parti au cabinet du nouveau ministre compétent. Donc ça c'est quand même un élément, un changement assez important, ce qui fait que j'ai changé, évidemment de responsable et avec le nouveau responsable, ça c'est beaucoup moins bien. Et en fait récemment, j'ai changé de service tout en ayant les mêmes attributions quand même la même fonction. Mais voilà, y'a encore là

évidemment un ajustement, je dirais qu'il doit se faire en terme de bain, qu'est-ce que je dois faire avec qui pour le service ou pas pour le service, donc voilà, pour l'instant c'est moins, c'est devenu moins clair Par rapport à ce que j'ai connu les premiers mois ou j'ai été, j'ai été embauché. Ce n'est pas encore stabilisée, je veux dire le changement, voilà sont des changements normaux. Enfin, voilà d'échange. Je veux dire qu'ils peuvent se passer dans toute activité professionnelle, qui sont normaux eux même si voilà, je ne ressens pas encore au jour d'aujourd'hui une stabilisation claire du rôle de ce que je dois faire par rapport au service dans lequel je me trouve.

Le fait que cela ne soit pas clair, est dû au changement de fonction ou au changement de responsable ou c'est un mélange des deux ?

Je disais, je n'ai pas vraiment jusqu'à présent changer de fonction d'accord Changement de service, je me retrouve dans un service ou ce n'est pas le rôle et donc forcément, même si j'ai un nouveau responsable parce que c'est pas quelqu'un qui est spécialisé dans la matière et qui doit spécialement développer son activité dans ton dans ce domaine de fonctions là.

Pouvez-vous dire que, vos collaborateurs expérimentés vous ont aidé à vous mieux vous intégrer ?

Comme je vous disais, mon responsable antérieur, clairement, oui. Mais sinon bah je dois vous dire j'ai une fonction quand même tellement spécialisée que, euh d'aujourd'hui je suis seul à être...

Que pensez-vous de l'idée de transfert de connaissances ? Et est-ce que vous pouvez dire que votre ancien responsable vous a transmis un certain nombre de connaissances ?

Mais, enfin, je ne vais pas dire ça, euh, exactement de cette façon. Voilà parce que parce que je suis, ça fait longtemps que je travaille sur cette matière et même plus longtemps que lui, par contre, c'est quelqu'un qui a manifestement des compétences, que moi je n'ai pas. Et je ne suis pas à la recherche d'acquérir ces compétences, mais ses compétences, c'est plutôt lui, je pense, qui était très, très, très soulagé d'avoir quelqu'un qui exerce les compétences qui m'ont été attribuées parce qu'il y a d'une part, ça le soulageait en termes de quantité, de temps est consacré et d'autre part que je pouvais sans doute aller plus loin, plus profondément que lui. Question de temps, et peut être aussi question de compétence particulière. Donc je pense que c'est plutôt lui qui était Qui a trouvé beaucoup d'intérêt à avoir un nouveau collaborateur spécialisé et moi, de mon côté, c'était très, très bien aussi parce que Ben justement, c'est

quelqu'un qui sait de quoi il cöse, qui a des compétences plus larges que je n'ai pas nécessairement. Je ne souhaite pas être compétent dans tous ces domaines pas du tout. Mais voilà, ça permet qu'en termes de supervision ou de d'encadrement, je dirais, c'était un contexte que je trouve tout à fait, tout à fait intéressant.

Pouvez-vous dire que les formations proposées vous ont aidés dans votre intégration ?

Oui, tout à fait. Bah ils ont été utile pour mon intégration mais aussi utile de façon plus générale pour tout simplement dans un environnement professionnel, d'avoir, avoir... En tout cas pour des facilités pour essayer de mieux se positionner par rapport à un contexte de travail avec les collaborateurs directs avec le monde extérieur. J'ai trouvé que c'était particulièrement utile, c'était des séminaires qui était pas là de formation. Je dirais par exemple sur l'administration, c'était plus des séminaires de comment on peut trouver sa place de manière optimale dans son environnement professionnel interne et externe, J'ai trouvé ça tout à fait intéressante.

Comment réagit votre supérieur et collègues à vos idées ?

Écouter tourne fonction publique fédérale en tout cas, il y a un processus d'évaluation assez rapproché, donc pendant un an pour faire ce qu'on appelle un stage, donc on n'est pas embauché définitivement. Il faut qu'on soit finalement apte à la fonction, c'est plus ou moins long terme qui sont utilisés et ça se traduit par une un entretien d'échange avec le responsable direct et les ressources humaines tous les 3 mois. Donc voilà, il est 4, 4 séances qu'ils ont d'échange, d'évaluation avec mon responsable direct. Pour mieux situer, je dirais ce qui se passe bien, ce qui se passe, voilà bien en interaction directe donc ça me paraît tout à fait bien. Après, évidemment avoir fixé des objectifs un début quand j'ai été un peu de temps après j'ai été embauché, j'ai eu, il y a une fiche de fonction qui a été établi avec une série d'objectifs qui étaient attendu de ma part et qui ont évidemment servi aux entretiens d'évaluation tout au long tu stage.

Est-ce qu'il y a une façon de faire que vous n'appréciez pas ?

Je vais, je ne vais pas dire ça nécessairement comme ça. Disons que bon, c'est quelqu'un qui qui n'est pas spécialisé en la matière, donc c'est pas le rôle non plus et donc forcément mes échanges sont Plus limités. Je n'ai plus non Plus l'encadrement de quelqu'un qui recherche à utiliser mes compétences. Je vais dire comme ça, ça ne veut pas dire qu'il le fait pas du tout. Mais voilà moins que en tout cas l'ancien responsable, donc c'était des attributions plus direct. Et par ailleurs donc, voilà ça, c'est une question de personnalité, mais disons que mon nouveau

responsable, quelqu'un qui est aussi plus, je veux dire léger Qui, j'ai l'impression, s'implique moins que mon ancien responsable dans son dans son travail. Voilà ce qui ce qui limite aussi quelque part un peu les interactions que, que j'ai que j'ai avec lui.

Quel est votre ressenti par rapport à vos conditions de travail actuelles ?

Bah je dirais qu'en tout cas le télétravail moi je n'ai jamais été partisan mais bon voilà c'est évident, c'est tout à fait logique, qu'on y est astreint j'espère au plus vite retrouver les mots je dirais 4 jours par semaine et pouvoir enfin faire connaissance d'un certain nombre de collègues. Bon y'en a, y'en a déjà que je connais bien et même très bien mais, mais voilà, j'aimerais, j'aimerais beaucoup, Par ailleurs, retrouver dans un environnement stimulant, où on peut faire des rencontres formelles, mais aussi des rencontres informelles, tout simplement en croisant des gens, voilà et ça, ce n'est absolument pas possible pour l'instant et voilà. Je n'ai aucun grief à émettre, évidemment, c'est tout à fait logique que nous soyons au télétravail obligatoire, sauf raison impérieuse. Donc je patiente le temps qu'il faut, espérant que ça se dégage plus ou moins rapidement.

Pouvez-vous dire que vos collègues vous apprécient ?

C'est un peu difficile à dire. Je ne sais pas trop répondre à la place d'autres en ce qui me concerne. Euh, je crois pouvoir dire que en tout cas, allez, mes compétences techniques sont quand même assez reconnues. Voilà après, sur le plan Personnel, Ben il y a des ajustements évidemment à trouver avec les uns et les autres. Euh. Bon et ça, c'est évidemment le, le temps qui aide à mieux interagir au niveau interpersonnel pour pouvoir collaborer de la manière la plus adéquate possible. On a eu aussi de la part de ma nouvelle directrice une sorte de séminaire avec des ça instructions des procédures qu'elle souhaite suivre avec l'ensemble des collaborateurs de sa direction. Je trouve ça c'est assez logique et donc voilà, ça permet de fixer aussi un cadre.... Interagir en interne mais aussi en externe. Voilà, ça permet aussi de fixer un cadre et qui nous vient de cadres, qui ferait, même si après, je tiens beaucoup à lui d'avoir une grande autonomie de travail dont je bénéficie par ailleurs.

Pouvez-vous dire que votre situation de travail actuelle elle est satisfaisante ?

Elle est plus ou moins satisfaisant. Donc le problème c'est que je me retrouve aujourd'hui trop isolé dans la compétence qui est la mienne et donc j'ai un manque effectivement d'encadrement. Ce n'est pas lié à une personne, c'est lié tout simplement au fait que cette fonction nouvelle qui a été créé au sein de l'administration. Mais comme je me retrouve très, très seul. Voilà c'est, ce

n'est pas ça, il n'y a pas de ligne directrice claire de la part de l'institution en général. Pour activer ce business, pour l'utiliser constant et aussi bien que ce pourrait être.

Quel a été l'impact de la situation de crise sanitaire actuelle sur votre intégration ?

Je ne peux pas dire que la rendu difficile ou mauvaise, certainement pas bon, mais c'est, c'est clair que ce n'est pas idéal et que ça ne favorise pas un certain nombre d'échanges, voilà qui peuvent avoir un caractère qui peut devenir sans formel à un moment donné, tout en pouvant démarrer du point de vue informel. Il y a un problème, un problème il y a un manque aussi de, de relations humaines un, un pour me faire là il faudrait dis au moins distance mais les réunions elle commença il toute claire elle se termine à 01 minute plus ou moins clairs et puis, dès que la réunion est terminée, c'est fini, on tourne chacun derrière son écran et son travail hier soir, point. Qui a évidemment toujours un avant, réunion par ailleurs, qui est aussi un moment qui peut être tout à fait utile pour interagir tout simplement et apprendre à se connaître.

Qu'est-ce que l'entreprise a mis en place pour pouvoir vous accompagner ou vous aider à surmonter cette difficulté liée à la situation sanitaire actuelle ?

Oui, enfin, je vous ai dit on pouvait contacter les ressources humaines, je peux encore te contacter aussi, les ressources humaines, voilà parce qu'il y a des outils aussi informatiques, nouveau assez particulier qu'il faut pouvoir utiliser quand j'en ai eu besoin, j'ai pu effectivement contacter, euh Pierre, Paul, Jacques ou Jean pour, pour évoquer ces difficultés et les surmonter au mieux, voilà même si, si c'est jamais idéal évidemment parce que dans beaucoup de circonstances, quand on a des petits soucis techniques, notamment ben on a souvent avantage aller chez une personne ou l'autre qui en principe s'occupe très directement de ça, même si on la connaît pas ou demande à un collègue qui nous dit ah oui, mais cette personne-là s'occupe de ça et puis on va la trouver. Voilà, ici, c'est évidemment beaucoup plus compliqué, dans certaines circonstances, mais c'est un moindre mal, dans l'ensemble, je ne peux pas dire que j'ai été vraiment bloqué.

Entretien 02 AFCN

Pouvez-vous vous présenter brièvement ?

Je suis, je m'appelle L, porte-parole francophone de l'Agence fédérale de contrôle nucléaire à Bruxelles et je suis entré en fonction à l'agence le 15/6/2020, c'est très récent, ça ne fait pas encore un an.

Parlez-moi brièvement de votre intégration dans l'entreprise ?

Il faut savoir qu'on s'inscrit dans un cadre un peu particulier suite à la crise COVID-19, donc je suis entré partiellement en présentiel en juin, donc j'allais à ce moment-là 2 jours par semaine au Bureau. Euh donc je suis, j'ai d'abord été intégré le premier jour par une responsable RH qui m'a présenté donc les différentes on va dire les différentes paperasse administrative suite, suite à ma fonction, j'avais plusieurs documents à remplir, j'ai dû faire mon badge plein de chose comme celle-là, puis j'ai rencontré directement donc ma manager, chef de service communication. Et ce jour-là donc nous étions que 2 au Bureau, donc ça m'a permis de m'entretenir avec elle pour un peu voir ce qui se passait pour le moment, au sein de l'agence voir aussi ce qu'elle attendait de moi et, et les différentes, les différentes tâches que j'allais pouvoir effectuer dans, dans, dans, dans ma fonction. Oui donc comment ça s'est passé au niveau de l'intégration, bah c'est à dire que ce qui est bien dans un certain sens, c'est que ça roulait déjà de manière digitale à mon arrivée, donc c'est à dire que l'équipe avait 3 réunions par semaine en place online, donc le lundi, le mercredi, le vendredi à 9h on a une réunion c'est toujours le cas actuellement, puisqu'on n'est toujours pas au bureau enfin, en tout cas que très rarement. Et donc ça, ça m'a permis de de de rencontrer l'équipe en sachant que lors de ma procédure d'entretien, lors du 2e entretien, c'était un entretien avec l'équipe, C'est-à-dire que j'ai pu rencontrer directement l'équipe, non seulement ma chef communication, mais aussi mes 4 autres collègues qui ont pu, eux, directement me poser des questions, voir en fonction de si j'ai intégré l'équipe comment ça pouvait se passer alors, donc ça, dans ce cadre-là, on va dire que ça m'a permis de les rencontrer un peu avant Et puis, au fur et à mesure, les 3 réunions par semaine mon permis, mon permis de les rencontrer, moi encore une fois à distance. Donc voilà, et puis, au fur et à mesure, quand j'allais 2 fois par semaine, je voyais certains collègues, jamais tous ensemble. C'est ça qui était très particulier, mais donc je rencontrais petit à petit des collègues direct. On va dire pour les, les collègues qui sont des différents services a été plus compliqué. C'était toujours par des réunions teams et si un sujet le demandait, mais ce n'était jamais naturel. On va dire parce qu'on se croisait pas dans les couloirs, vu qu'on n'y était pas. Euh donc voilà.

Qu'est-ce qui vous a marqué dans cette intégration ?

Ben, c'est à dire qu'il s'agit d'un premier emploi pour moi, c'était on va dire que c'est le cadre particulier, c'est le problème, c'est qu'on sait quand on commence. Bah oui. Je pense que quand on commence le premier travail, on a envie de pouvoir faire nos preuves et on a envie de discuter directement avec notre équipe pour pouvoir poser des questions pour pouvoir là, le digital, la distance fait que. Donc je pense que c'est quoi va marquer, c'est peut-être la lenteur de

l'intégration. Je pense que mes collègues étaient envieux à l'idée de m'intégrer, qu'ils avaient envie, que je me sente bien dans l'équipe, mais la distance liée à au digital fait que c'était très compliqué. Enfin, moi, c'est ce qui m'a marqué de poser des questions, de pouvoir faire des preuves, de montrer que je travaillais enfin, c'est compliqué. C'est ce qui m'a marqué lors de l'intégration. Je, je pense que ça prend beaucoup plus de temps de s'intégrer dans une dans un cadre comme celui-ci que de manière normale. Je pense qu'il est entré à l'agence, c'est que j'avais directement été en contact avec les collègues, tous les jours que j'avais plus parce qu'on est tous dans un bureau ensemble. Si on pouvait communiquer tous les jours, discuter, je pense que ça aurait peut-être été plus rapide et plus facile.

Avez-vous une référent (mentor, coach, etc..) dans l'entreprise ?

Oui, donc moi qu'il s'agit de la porte-parole néerlandophone et donc ce qui s'est passé, c'est que on avait tous les mois ou au tout début, donc elle c'est elle qui m'a un peu expliqué comment ça se passait au niveau des différents services, des niveaux des différents départements dans, dans, dans l'agence. Donc c'est elle qui m'a un peu expliqué le, on va dire déroulement général. Euh quand on avait des réunions ensemble, c'est elle qui me donnait, Ben on va dire des types eux, Certains dossiers qui pourraient m'intéresser pour en savoir plus sur le fonctionnement de l'agence pour en savoir plus aussi au niveau des sujets d'actualité, puisque nous, on est dirigé vers le service communication Et donc après on avait une analyse après 6 mois, on a eu la dernière analyse après 6 mois-là avec ma chef de service communication, ma mentor, donc la porte-parole néerlandophone et qui a fait le la procédure d'entretien avec moi et donc là on mettait en place un peu, ce qui avait été, sur quel sujet j'avais avancé, quelle formation j'avais déjà suivi ou, ou j'en étais dans mon parcours d'intégration on va dire et comment ça se passait au sein de l'équipe. Depuis, il n'y a plus rien eu parce qu'on estime qu'après 6 mois c'est OK et que, et que ben voilà, c'est parti entre guillemets, oui.

Parlez-moi de votre première rencontre avec votre mentor/parrain/coach ?

Mais ça, c'est fait aussi de manière de manière digitale, donc comme elle faisait partie de l'équipe, c'est ça qui est intéressant puisqu'elle connaissait bien les sujets. On va dire que ma rencontre s'est super bien passé, dans le sens où je travaille tous les jours avec elle. Et comme il s'agit de la porte-parole, demander Phone c'était plus on va dire intéressant pour moi d'avoir un mentor comme elle, parce qu'elle me permettait de m'apprendre comment répondre à la presse, c'était plus des pratiquement parlant, c'est intéressant. Encore une fois comme on était pas sur place, ce n'est pas elle qui a su aller me faire rencontrer tel ou tel collègue puisqu'on

n'était pas à l'agence et donc on n'a plus été dans un but de travail, montrer comment elle fonctionnait, comment elle, quand, quand elle était arrivée à l'agence, comment ça c'était passé, et cetera. Un peu comment ça se passe de manière tous les jours au sein du service communication, les liens avec la presse, etc. Donc ça c'est ça, c'est très bien passé, ma rencontre avec elle s'est bien passé, mais de manière digitale. Et puis au fur et à mesure du temps on a pu se rencontrer quand même 2 ou 3 fois à l'agence et voilà. Et comme on travaille tous les jours ensemble, c'est vrai que, que ça permettait que la rencontre se passe bien et que le, le feeling...

Est-ce qu'il vous conseille sur le contenu de votre travail ?

Oui, je pense que on, on ne peut pas. Oui, c'était plus dans le contenu de mon travail et c'est pour ça que je n'arrive pas à dire que c'était mon mentor, parce que pour moi, il y avait pas vraiment de différence avec mes autres collègues, si ce n'est que quand je suis rentré dans l'agence à chaque fois que j'avais une question, c'était plutôt vers elle que je me tournais, donc voilà. Mais elle me, c'était sur le contenu du travail, sur la manière dont ça fonctionne au sein du service communication qu'elle a été majoritairement présentes.

Pouvez-vous dire qu'il vous a permis de mieux savoir ce qu'on attend de vous ?

Euh ça, je ne dirais pas, je pense que ça avait plus été le rôle de ma chef de service de déterminer ça, la comme encore une fois, comme c'était un mentor qui faisait partie de l'équipe. Je pense qu'elle n'a pas pris ce rôle de, voilà maintenant ce que tu dois faire, ce qu'on attend tous au sein de l'Agence, etc. C'était plus ça dans la relation avec ma chef de service communication qui elle me disait, Ben Voilà pour le moment après, c'est plus calme que dirigera plutôt sur la communication interne de l'Agence parce que, à l'heure du COVID, c'est important de développer la communication interne etc, Donc pourquoi pas se mettre sur ce projet-là. Donc elle était plus là pour en soutien et en basket par rapport à mes questions et par rapport si, si j'avais telle question, vers qui je devais, je me Tournai, c'est à elle que je demandais à qui je devais poser la question. C'était plutôt pratiquement parlant, ce n'était pas, on va dire sur la fonction à proprement parler, sur ce que sur ce qu'on l'attendait, moi.

Pouvez-vous dire qu'elle conseillait plus sur le fonctionnement interne de l'entreprise ?

Oui, le fonctionnement interne et encore une fois, le contenu, le contenu, le contenu des dossiers, voilà, on va dire les, les, les, les aspects précis des dossiers d'actualité, le site web, etc. Enfin plein de choses qui on va dire, qu'elle m'a un peu donné les outils avec lesquels j'allais le plus souvent travailler.

Est-ce que vous pouviez lui demander tout type d'informations ?

Oui, ouais ça complètement et elle me le répétait souvent aussi elle me répétait souvent, voilà, si tu as des questions, n'hésite pas, c'est normal. En arrivant dans une dans une nouvelle agence avec des nouveaux collègues, etc, de ne pas savoir. Et donc il ne faut surtout pas hésiter à poser des questions. Encore une fois, le souci ici étant qu'elle était très disponible, mais à distance, encore une fois donc on pose peut-être moins facilement de questions à distance que si on était à côté d'elle.

Savez-vous quelle sont les taches prioritaires de votre fonction ?

Je sais ce qu'on attend de moi si c'est ça la question, oui, je sais ce qu'on attend de moi, donc je sais le rôle de ma fonction de manière générale, qui est porte-parole francophone. Donc les relations externes avec la presse, mais pour ce qui est de l'interne, là c'est plus avec ma chef de service communication avec qui encore maintenant on a des réunions toutes les semaines en One to One qui permet de clarifier ce qu'elle attend de moi. Donc, donc dans l'étagé tous les jours je sais un peu ce qu'on attend de moi. Est-ce, qu'est-ce que je dois pour que pour que mon ma fonction pas, mon rôle ce soir.

Qu'est-ce qu'elle vous a appris comme règle dont l'organisation n'en parle pas ouvertement ?

Il y a certaines petites, je ne sais pas si on peut dire règles mais peut être habitude à prendre euh comme par exemple lorsqu'on communique avec un collègue au sujet d'un dossier par exemple, mettre le chef, son chef de service en copie de mail par exemple, toutes, toutes les petites procédures de hiérarchie, on va dire que peut être, en tant que nouvelle et en tant que premier enfant, n'a peut-être pas l'habitude de prendre moi avant, j'aurai communiquer directement avec une personne sans forcément sans forcément mettre en copie le chef de service ou quoi que ce soit. Donc, c'était enfin plutôt une manière de comment ça se passe dans la fonction publique, parce que nous, c'est la fonction publique dans une agence telle que celle-là puisque c'était la première fois que je, je, je travaillais. Même chose pour les marchés publics, par exemple, quand on doit faire quelque chose, il faut faire des marchés publics, 3, 3 différents marchés publics avant de, avant de choisir avant de choisir telle ou telle agence avec qui travaillaient pour un projet. Donc on va dire ce n'est peut-être pas des règles, mais c'est plutôt une manière de fonctionner quand on travaille dans une dans une, dans la fonction publique et dans une agence comme celle-là.

Est-ce que vous pouvez dire que votre mentor ou vos collègues vous ont transmis un certain nombre de savoirs ?

Je pense qu'on est encore au début, donc je j'apprends encore tous les jours, mais je pense qu'on peut dire qu'il y a un certain transfert de connaissances dans le sens où on est dans l'équipe communication et tout le monde, chacun a son rôle défini, mais tout le monde s'occupe un peu de tout. On travaille fort en équipe et donc travailler en équipe permet forcément de d'apprendre, d'apprendre des choses, à apprendre des autres, d'apprendre sur leur manière de travailler, et cetera. J'ai eu beaucoup, beaucoup de conseils de ma collègue porte-parole néerlandophone, nous aussi de ma chef de service communication sur la manière dont on doit répondre sur la manière donc on doit s'exprimer donc, je pense qu'il y a un certain transfert de connaissances qui s'est fait indirectement pas, pas formellement parlant, on va dire mais en tout cas, au travers de nos rencontres et de nos réunions, j'ai pas mal de conseils donc je pense que ça peut faire partie en effet du transfert de connaissances.

Que vous a-t-elle appris qui vous facilite la réalisation de votre travail ?

Précis, ben, on peut toujours revenir la manière dont on a, on a par exemple pris quand, quand on a un appel dans journaliste sur un sujet, on m'a par exemple expliqué comment faire, on prend l'appel, qu'est-ce qu'on fait quand on prend l'appel, quelle question est posée, qu'est-ce qu'on fait après qu'on a eu la question. Toutes les étapes qu'on va dire avant de répondre à la question d'un journaliste, Donc ça je pense que c'est quelque chose d'assez précis, voilà un exemple.

Que pensez-vous du processus de formation au sein de l'entreprise ?

C'est très compliqué parce que je ne pense pas qu'on peut prendre comme référence mon entrée en fonction vu que à l'heure du COVID, c'était peut-être un peu plus particulier, je, je pense que Dans l'agence dans laquelle on travaille, ça mériterait peut-être d'avoir plus d'information sur le fonctionnement des services, sur le fonctionnement des départements, et cetera. C'est à dire qui travaille ou qui travaille pour qui, qui travaille pour quoi, avoir un organigramme peut être un peu plus clair lorsqu'on arrive au sein de l'entreprise Euh, est ce que tout est mis à disposition. Je ne pense pas parce qu'en plus encore une fois à l'heure actuelle, on n'a pas les contacts informels et je pense que les contacts informels sont très, très, très important lorsqu'on entre en fonction quelque part parce qu'il t'apprenne beaucoup de choses, on va dire Euh ce qu'on n'a

pas à l'heure actuelle. Donc c'est vrai que J'ai peut-être dû tirer parfois un peu l'information moi-même plutôt que de la voir la voir directement.

Quelle formation proposée l'entreprise est indispensable pour vous en tant que nouvelle recrue ?

J'ai déjà 2 formations qui ont été très utiles. Il y a Premièrement celle du Néerlandais puisque nous, on travaille de mon travail en, en bilingue et donc ils m'ont recruté en connaissant forcément mes connaissances en néerlandais, mais eux, ils mettent à disposition une formation en néerlandais, donc toutes les semaines j'ai cours de néerlandais sur l'heure de midi. Il y'a celle-là. J'ai eu également une formation in design donc il permet aussi pratiquement parlant, ça c'est intéressant pour pouvoir rédiger des communiqués de presse, faire de design pour le site web etc. Donc oui, j'ai eu déjà de de 3 formations qui m'ont permis, qui m'ont permis d'affiner mes connaissances.

Est-ce qu'il y a formation que propose l'entreprise auriez-vous suivis si vous n'aviez pas un mentor, parrain, coach ?

Oui, peut-être, peut-être parce que bon on a eu d'autres formations va dire sur les bases de la radioprotection, sur la présentation des services, etc. Donc, mais je pense que ça remplace à partir du moment où on peut directement poser notre question est peut-être parfois une formation ça prend peut-être Un peu plus de temps avant de, d'avoir, ouais une personne référente à qui on peut demander telle ou telle information Je pense que Ça va peut-être un peu plus rapidement que, que d'attendre que la formation, parce qu'en plus on, on doit attendre un certain nombre de nouveaux, soit entrée en fonction pour pouvoir faire une formation à destination de plusieurs. Finalement, il se passe parfois 23 mois après son entrée en fonction avant d'avoir la formation à l'école. Donc je pense que c'est utile dans le cadre d'une question qui est plus ou moins urgente ou qui te bloque un peu dans ton travail quotidien, d'avoir quelqu'un à qui tu peux la poser directement.

Comment réagissent vos collègues ou votre supérieur à vos idées ?

Ben je pense que j'ai énormément de chance de d'être tombé dans un service comme celui-là pour un premier emploi en tout cas puisqu'on a une j'ai une chef de service qui qui met vraiment en avant nos idées, qui nous écoutent et qui demande à chaque Fois notre avis On se sent écouté. Et avec mes collègues, Ben voilà encore une fois, on travaille très, très, très fort donc, à chaque fois par exemple, si quelqu'un te fait un texte, tous nos ajouts modifications sont les bienvenus

et souvent pris en compte. Donc je pense que je, je, je pense qu'ils réagissent bien quand tu leur proposes, leur propose des idées. En tout cas ils ne sont pas contre et qu'ils peuvent parfois être content, mais c'est constructif, s'est construit, on va dire. L'idée c'est de contribuer au fait que, que je m'améliore.

Comment appréciez-vous la relation avec votre supérieur ?

Oui bah comme je l'ai dit c'est, c'est, c'est ça se passe très, très bien dès le début, ça s'est bien passé. Enfin, je, je pense qu'elle est, elle est aussi dans une optique de, elle a autant que moi on a envie que je m'intègre correctement. Je pense que ça l'a tenu à cœur et que C'est d'ailleurs pour ça qu'elle a mis beaucoup de cœur dans la procédure d'entretien. Elle voulait, elle voulait elle aussi être sûr de, avec qui elle allait tomber et elle voulait en fait, je pense qu'elle avait beaucoup d'importance au travail d'équipe Et à la cohésion et comme elle fait tout autant partie de l'équipe que nous, elle, elle, elle fait vraiment attention à ce qu'entre nous tous, ça fonctionne bien donc euh donc ça, ça se passe super bien.

Est-ce qu'il y a une façon de faire que vous n'appréciez pas ?

Dans ses relations avec nous dans, non, franchement, là comme ça, c'est compliqué. Bah non, parce qu'il y a encore eu aucun moment où je me suis senti sur, mis le sur le côté pas écouté, et cetera. Je pense qu'elle est très à l'écoute justement contraire, donc je n'ai pas de je n'ai pas d'exemple particulier.

Vous est-il arrivé de proposer des innovations à votre superviseur sur comment faire une partie de son travail ? Si oui, comment a-t-il réagit ?

C'est arrivé surtout avec ma, avec ma chef de service puisque au début, quand j'ai été plutôt mise sur le côté communication interne de l'agence, là il y avait tout à faire. On va dire qu'on avait tout à faire. On était un peu nulle part et qu'avec le COVID, on a dû vraiment améliorer notre communication interne entre collaborateurs et donc là mes idées étaient les bienvenus. Donc euh, toutes les idées étaient les bienvenus avec les siennes enfin, c'était encore sous forme de discussion, hein bien entendu. Mais oui ça m'est bien sûr arrivé de de présenter et après lui avoir présenté à elle, elle faisait en sorte que je le Présente à l'équipe par la suite. Ouvertement et encore une fois, ce n'est pas ça veut pas dire qu'elle accepte tout, ça veut juste dire qu'elle écoute et qu'exactement réagir ouvertement, c'est.

Quel est votre ressenti vis-à-vis de vos conditions de travail ?

Euh Ben je pense que c'est compliqué puisque les conditions de travail sont très bonne enfin, voilà le seul souci, c'est que c'est personnel si je me plains, c'est à dire que bah on est en télétravail que parfois bah encore une fois et c'est le thème un peu de l'entretien pour l'intégration, c'est parfois très compliqué Il m'arrive encore d'aller parce que maintenant je vais une fois par semaine pour l'eau, il m'arrive encore de rencontrer des collègues que je n'ai pas encore vus. Et donc les conditions de travail sont, sont bonnes dans le sens où ils mettent tout en œuvre chez nous pour que le télétravail soit le mieux possible. C'est-à-dire qu'il faut en sorte que on puisse travailler chez nous correct Et donc ça, je pense que ce n'est pas négligeable et puis épuisé, c'est avec ceux qui peuvent mettre en place Ils essaie au mieux de de de, de nous faire retourner au bureau, même s'ils peuvent pas, ils essaient de trouver des pour ce qui sont vraiment dans le besoin de retourner au bureau, ils essaient de trouver des solutions, donc je pense que on peut parler de conditions de travail plus ou moins bonne.

Avec vos collègues aussi ?

Oui, oui, oui, exactement, exactement. C'est, en tout cas quand je suis au Bureau. Enfin, à distance, ça se passe bien aussi. On a parfois tendance à distance avec plus, Haha moins comprendre le message de l'autre donc ça peut vite créer des frustrations mais en fait on se rend compte que quand on est au bureau avec la personne ou avec les personnes le courant passe très, très bien donc, donc ça, ça rassure en fait d'aller au Ça, ça reste Peut être derrière son écran ou peut-être qu'il m'en veut pour telle ou telle chose, mais en fait non, c'est juste qu'on interprète peut être différemment Les réactions des uns ou des autres quand on est derrière son écran tandis qu'en présentiel on a peut-être plus tendance à, à comprendre l'autre plus facilement.

Pouvez-vous dire que votre situation de travail actuelle vous satisfasse ?

Oui, je pense que c'est euh je pense que c'est là, le travail, euh, le travail avec mon équipe pour le bien être dans l'équipe, fait que c'est satisfaisant parce que parce que, oui, je vois encore une fois, comme on l'a dit durant l'entretien, je me sens à l'écoute, Je me sens, je me sens bien entourée et, et voilà. Oui, je vois encore une fois, comme on l'a dit durant l'entretien, je me sens à l'écoute. Euh. Je me sens, je me sens bien entourée et, et, je pense que c'est ça qui contribue principalement au bien-être au travail. Après, il y'a tout ce qu'il y a à côté, mais c'est plus l'aspect pratique. Mais je veux dire oui. Je pense que principalement, c'est ça qui contribuent à mon bien-être, la communication au sein de l'équipe finalement.

Est-ce qu'il vous a été expliqué le dérouler de votre relation avec votre mentor à votre arrivé ?

Non, non. On m'a dit que j'allais avoir un mentor et puis la semaine où je suis arrivé, j'ai eu directement rendez-vous avec, avec elle et c'est là qu'on a dû déterminer ensemble, entre guillemets, les objectifs, un c'était très, ce n'était pas très précis, on va dire, on n'avait pas un agenda à suivre. Le temps qu'on rendait compte après 6 mois à la collaboratrice et à la chef de service, il n'y avait pas de j'ai, j'ai pas reçu de documents à apprécier moi, il faudra avoir un tel tel, tel tâche. Il y avait des inscriptions à des formations qui étaient obligatoires, qui peuvent être prises en compte, mais ça a été fait.

Est-ce que ces formations entraînent dans le cadre de votre relation avec votre mentor ?

Non mais c'était elle qui eux de c'est, c'est la collaboratrice RH qui mettait en place des formations, Formation mais c'est elle qui était dans mon, plutôt à l'écoute en disant Ouais, est-ce que tu souhaiterais une formation particulière dans tel ou tel domaine. Et puis c'était elle qui cherchait peut-être de faire la demande avec moi encore une fois, mais donc elle était plutôt dans une relation de communication avec moi discussions sur mes attentes et mes besoins.

Est-ce que qu'on dire c'est avec votre mentor que vous avez défini les objectifs de votre relation ?

Oui et surtout avec la chef de service communication et on en a encore une fois ou effectivement, on ne va pas dire au niveau du travail mais plutôt au niveau des formations et de ce qu'il y a. Au niveau du travail, c'était plutôt informel, on va dire avec ma chef de service communication, on disait Bah Voilà, tu t'occupes par exemple de la communication interne et, et voilà, il n'y avait pas de objectifs.

Peut-être dire que c'était plus au niveau des formations et des outils pour vous permettre de mieux vous intégrer, mieux vous adapter à votre fonction ?

C'est Ça exactement, je pense que je pense que je n'ai plus vraiment documents sous la main. Mais mon mentor devait me présenter tel document tel document, ça a été fait donc ça a pu être cochée. Puis telle formation, telle formation, ça a été cochée, mais ce n'était pas des objectifs de la du travail quotidien, on va dire.

Comment la situation de crise actuelle a-t-elle impacté votre intégration ?

Comme, comme je l'ai déjà dit, je pense, euh. Ça a créé, ça m'a, ça me n'a pas permis de rencontrer directement les collègues et donc ça ralentit dans forcément dans l'intégration dans l'équipe, et cetera, il y a le fait qu'on n'a pas encore une fois, comme je l'ai déjà dit aussi, on peut être moins directement poser les questions, des questions et donc le fait de ne pas pouvoir

directement poser les questions, ça nous ralentit peut-être aussi dans notre travail et donc si on est ralenti dans notre travail, moi je pense que par conséquent on est ralenti un peu aussi dans notre intégration au sein de l'équipe parce qu'on n'arrive peut-être pas approuver, approuver, ce n'est capable de faire donc je pense que cette crise elle montre ça, elle le fait que la distance qui est à la digitalisation, et cetera. Ça créer, ça créer on va dire en francs aux questions qu'on pourrait peut-être dans un bureau, Notre collègue posé beaucoup plus facilement et beaucoup plus directement, Directement quand on est On est On a peut-être moins tendance à prendre son ordinateur. Il a téléphoné directement à notre collègue parce que ce n'est pas trop, comment il va le prendre, c'est pas trop. Comment ils travaillent, est-ce qu'on ne dérange pas que donc moi je pense qu'il y a beaucoup de ça. Et puis il y a aussi le fait d'être comme je l'ai dit tout à l'heure, ça peut aussi parfois par aller à travers des écrans sans connaître bien l'autre. Ça peut aussi peut-être parfois créer des frustrations puisqu'on sait pas comment il agit. On ne sait pas comment il peut réagir à certaines choses et, et inversement donc. Donc voilà, je pense que je pense que c'est un frein à l'intégration. Je pense que ça aurait pu aller plus vite et, et en temps normal, mais ce n'est pas né. Je pense que je m'en sors plutôt bien, mais je pense que ça aurait peut-être pu aller plus rapidement avec l'équipe dans l'entente avec l'équipe. Dans voilà comprendre la manière dont il fonctionnait. Ils vont travailler.

Comment l'organisation vous a-t-elle aidé ?

Non, c'est justement ce sur quoi la communication interne travaille pour le moment sur ce qu'on est en train de voilà beaucoup de beaucoup d'efforts, mais voilà, non le seul, le seul truc, on va dire, c'est que on aimerait faire en sorte que les euh contacts informels reprennent. Ce que des fois même de manière digitale, ce qui est très compliqué parce que informel. Bah ça veut dire se croiser dans le pouvoir, discuter Comment ça va ça, ça fait partie de l'intégration. C'est quelqu'un, je pense donc c'est très difficile de recréer ça à distance Et donc nous en place. On a mis en collaboration avec le service RH qu'on a mis des petites choses en place via team, des sortes de pictionary, des petits jeux en ligne etc. Mais ce n'est pas la même chose en fait, on a pas encore trouvé ce truc qui pourrait combler ce manque de contact, informer.

Comment cela a-t-elle impacté sur la relation avec votre mentor ?

Ouais, je pense la même chose. Je pense qu'on aurait peut-être pu e plus vite se comprendre, discuter. J'aurais peut-être pu poser plus de question encore. J'aurais peut-être pu améliorer plus rapidement encore si j'avais été directement en contact avec elle puisqu'encore une fois, comme ma collègue, elle est dans le même bureau que moi, nous comptons normal, on aurait été l'une

à côté de l'autre. Les questions auraient peut-être plus rapidement. Était posé donc, donc voilà, je pense que c'est la même chose je pense que Ça a peut-être un peu ralenti en amélioration et mon intégration. Et dans l'équipe et dans ma manière.

Pouvez-vous dire que vous pouvez accepter facilement des sacrifices pour l'organisation ?

Oui, oui, ça je pense complètement et, et ça, ça a été une dynamique qui a été installée dès le début dans le sens où J'ai compris que mon équipe le faisait déjà, que ma chef de service fait beaucoup. Vraiment beaucoup de choses. Elle montre à quel point elle est motivée, elle est toujours là pour nous défendre, etc... entre guillemets, et faire des heures supplémentaires, etc... mes collègues aussi, et donc je pense que ça fait partie un peu d'un donnant-donnant, quoi. Si quelqu'un le fait pour toi, toi aussi t'as envie de le faire pour ton équipe. L'entreprise, de manière générale, c'est un peu compliqué à dire. Mais en tout cas pour l'équipe, oui. Parce qu'on est quand même une grande agence, on est 150 donc.

Est-ce qu'il vous arrive d'aller au-delà de ce qui est attendu de vous dans l'exercice de votre fonction ?

Je pourrais même dire que j'essaie d'aller au-delà. Même si on ne me le demande pas, j'essaie, parce que encore une fois bah, la distance fait qu'on a envie de faire ses preuves et les premiers, le premier emploi fait qu'on a envie de donner ses preuves, ton envie qu'on soit Satisfait de nous en. Fait que et que et qu'on se sente reconnu Pour ce qu'on fait.

Quelque chose à ajouter ?

C'est intéressant de, Je pense qu'il y a vraiment et je le dis sans comparaison puissant. Moi, c'est mon premier emploi, etc. Mais je pense que cette se fait d'avoir des contacts à distance derrière un écran crée vraiment, mais je l'ai déjà dit, mais Crée peut-être vraiment de la difficulté à l'intégration d'un nouveau. Peut-être moi, je parle pour les jeunes et pour ceux qui entrent dans la vie active. Je pense rentrer dans la vie active, c'est quand même, un grand pas C'est quand même un grand pas dans, dans, dans la vie et encore une fois, on a envie de faire ses preuves et tout la situation de digitalisation d'online et cetera fait que parfois on se sent peut-être, on n'a pas l'impression de donner du meilleur qu'on peut alors qu'on a envie de le montrer et donc je pense que c'est quand même à souligner que même si on a envie parfois, ça rend, ça rend les choses un peu un peu compliquées. La situation rend les choses un peu compliquées et euh. Et puis on a surtout envie d'être apprécié par notre équipe dans laquelle on vient d'arriver et donc on a envie de montrer du meilleur de nous-mêmes. Mais derrière un écran, c'est de voilà, mais

je pense que ça, c'est ce qui marche vraiment et quand j'en parle autour de moi avec d'autres, d'autres amis qui sont dans la même situation que moi, il y'a vraiment ça quoi cette distance. Cette distance s'installe un Le Comte. Et. Et je le ressens quand je vais au Bureau maintenant, une fois par semaine et qu'on est que 2 par exemple dans le Bureau, mais c'est déjà beaucoup, je ressens qu'on travaille beaucoup plus rapidement et beaucoup plus en cohésion. C'est-à-dire que j'apprends parce qu'on a non seulement le côté travail, mais aussi le. Côté informel, On n'a peut-être pas quand on est tout seul chez soi à travers un écran, parce qu'on prend rarement la peine de téléphoner à notre collègue pour parler de tout et de rien en général, quand on s'appelle, c'est parce que il y a une réunion, parce que c'est planifié. En tout cas dans les agendas, oui. Ce n'est pas le cas quand on est au bureau et qu'on peut être flanché sur tel ou tel sujet en dehors, en dehors du travail en lui-même. Donc voilà.

Est-ce que vous pouvez dire que la présence d'un mentor a réduit les difficultés liées au distanciel ?

Je ne sais pas si ça a réduit, mais je pense que c'était rassurant d'avoir ça, c'était rassurant. Et puis par exemple au feedback des 6 mois, Euh donc le fait d'avoir un mentor c'est chouette parce que ça veut dire qu'on aura un feedback à tel ou tel moment et au feedback de 6 mois, elle a souligné aussi, pacha de certification, a souligné la difficulté que ça avait dû être pour moi de m'intégrer dans une telle période et donc je pense que c'est, c'est rassurant de se dire qu'ils ont compris, donc je pense que le fait d'avoir un mentor, un fond de Bach et de de mettre ensemble nos points de vue et de comprendre qu'elles ont compris le mien, c'était rassurant. Donc moi je vois plus tout ça. Ouais, ça a été ça, ça a donné un côté rassurant à la situation, Ça n'a pas enlevé la difficulté mais ça a donné un côté rassurant.