

# Parrainage-marrainage

## — Principes et mise en œuvre



ETAT DE FRIBOURG  
STAAT FREIBURG  
[WWW.FR.CH](http://WWW.FR.CH)

**Service du personnel et d'organisation SPO**  
**Amt für Personal und Organisation POA**



PERSONAL-  
RESSOURCEN  
RESSOURCES  
HUMAINES

—  
Direction des finances **DFIN**  
Finanzdirektion **FIND**

# Table des matières

<b>1</b>	<b>Définition, mission et rôle</b>	<b>1</b>
<b>1.1</b>	<b>Définition</b>	<b>1</b>
<b>1.2</b>	<b>Mission</b>	<b>1</b>
<b>1.3</b>	<b>Rôles</b>	<b>1</b>
<b>2</b>	<b>Objectif et avantages</b>	<b>1</b>
<b>2.1</b>	<b>Objectif</b>	<b>1</b>
<b>2.2</b>	<b>Avantages</b>	<b>1</b>
<b>3</b>	<b>Publics cibles et profils des parrains-marraines</b>	<b>2</b>
<b>3.1</b>	<b>Publics cibles</b>	<b>2</b>
<b>3.2</b>	<b>Compétences attendues</b>	<b>2</b>
<b>4</b>	<b>Processus et plan d'activités</b>	<b>3</b>
<b>4.1</b>	<b>Avant l'arrivée de la personne</b>	<b>3</b>
<b>4.2</b>	<b>Pendant le parrainage-marrainage</b>	<b>3</b>
<b>4.3</b>	<b>A la fin du parrainage-marrainage</b>	<b>4</b>
<b>5</b>	<b>Bonnes pratiques</b>	<b>4</b>
<b>6</b>	<b>Mise en œuvre du guide</b>	<b>4</b>
<b>6.1</b>	<b>Communication et promotion</b>	<b>4</b>
<b>6.2</b>	<b>Sélection et appariement</b>	<b>4</b>
<b>6.3</b>	<b>Évaluation et amélioration continue</b>	<b>5</b>
<b>7</b>	<b>Motivation</b>	<b>5</b>

## 1 Définition, mission et rôle

### 1.1 Définition

Les parrains-marraines sont des collaborateurs et collaboratrices de l'Etat de Fribourg qui, sur la base de **volontariat**, participent au processus d'intégration des personnes nouvellement engagées. Ils-elles les accompagnent de manière informelle pendant au moins les premiers mois d'activité au sein de leurs nouvelles fonctions.

### 1.2 Mission

La **mission** principale des parrains-marraines est de soigner les aspects d'intégration liés aux relations sociales au travail et de transmettre des informations pratiques.

### 1.3 Rôles

Le statut de parrain-marraine est plus souple et se différencie du rôle plus formel comme celui de supérieur-e hiérarchique ou de collègue de la même équipe. Cela reste néanmoins complémentaire et essentiel au processus d'intégration des nouvelles personnes à l'État.

Les **rôles** du parrain-marraine sont donc multiples, à savoir :

1. **Informier** : ils-elles pourront transmettre des informations précieuses sur le fonctionnement de l'Etat, ses valeurs, sa culture, ainsi que les codes qui y prévalent ;
2. **Accompagner** : Ils-elles ont pour mission de guider le personnel entrant en l'aidant à s'intégrer pleinement dans l'organisation. Les nouveaux ou les nouvelles ne doivent en aucun cas se sentir délaissé-e-s, d'où l'importance de l'accompagner avec des conseils pratiques sur l'organisation et les méthodes de travail. En plus de partager des astuces pour faciliter l'adaptation, ils-elles joueront également un rôle clé en aidant leur filleul-e à développer leur réseau au sein de l'EFR ;
3. **Soutenir** : être parrain-marraine implique également de se rendre disponible. C'est jouer le rôle de confident-e externe à l'équipe, en offrant un espace pour poser des questions, exprimer des inquiétudes ou simplement s'il s'agit de partager ses ressentis. Une conversation tranquille autour d'un café ou une visite à votre bureau peuvent être des moments particulièrement appropriés ;
4. **Faciliter** : si la personne en phase d'intégration éprouve des insatisfactions et peine à les exprimer, les parrains-marraines peuvent, avec son accord, faciliter les échanges lors de discussions difficiles avec les supérieur-e-s hiérarchiques.

## 2 Objectif et avantages

### 2.1 Objectif

L'objectif du parrainage-marrainage est de faire en sorte que la personne récemment recrutée se sente accueillie et attendue dès son arrivée, renforçant ainsi son sentiment d'appartenance. Pour ce faire, il est nécessaire de faciliter autant que possible l'établissement de liens avec les collègues, ainsi que la compréhension des règles tacites et de la culture organisationnelle.

### 2.2 Avantages

Pour les nouvelles personnes arrivantes, cet accompagnement informel contribue à une intégration rapide et améliore son efficacité en l'aidant à se sentir à l'aise dans son nouveau poste et au sein de son unité administrative (UA).

Du côté du parrain ou de la marraine, cette expérience est valorisante car elle permet de mettre en avant ses connaissances et son expérience. Il-elle a également l'opportunité de développer ou d'acquérir de nouvelles compétences transversales tout en construisant des rapports durables avec son nouveau ou sa nouvelle collègue.

Quant à l'UA, cela permet d'entretenir un climat de travail agréable en soutenant l'intégration des nouvelles personnes et en valorisant le rôle des parrains-marraines. Ce programme renforce la motivation des collaborateurs et collaboratrices et contribue à fidéliser le personnel récemment recruté, tout en projetant une image positive du service et l'Etat en tant qu'employeur.

### 3 Publics cibles et profils des parrains-marraines

#### 3.1 Publics cibles

Le parrainage-marrainage est destiné à toutes les personnes engagées en CDI ou en CDD (y compris les stagiaires et apprenti-e-s) d'une durée de minimum de 12 mois.

#### 3.2 Compétences attendues

Le parrain ou la marraine doit idéalement posséder au moins une année d'expérience au sein de l'Etat de Fribourg. En effet, il est indispensable d'avoir des connaissances suffisantes de l'environnement de travail, des spécificités du service ainsi que des habitudes et coutumes internes de l'organisation. Les résultats seront encore meilleurs si le parrain ou la marraine est externe à l'équipe, ce qui permettra que le ou la filleul-e s'exprime plus librement.

Il-elle doit en outre partager les traits de caractère suivants :

- > **empathique** : reconnaître et comprendre les sentiments et les émotions des autres ;
- > **bienveillant-e** : accueillir la personne telle qu'elle est et créer un environnement propice à son bien-être ;
- > **patient-e** : prendre le temps d'expliquer clairement et calmement, et répéter les informations si nécessaire ;
- > **discret ou discrète** : respecter la confidentialité et faire preuve de discrétion ;
- > **adepte de l'écoute active** : écouter attentivement, reformuler les propos pour s'assurer de bien comprendre et poser des questions complémentaires si besoin.

## 4 Processus et plan d'activités

Afin d'assurer le succès du parrainage-marrainage, il est important de planifier un ensemble d'activités, de rencontres et de faire un suivi régulier si nécessaire. Dans ce cadre, il est recommandé de suivre les principales étapes décrites ci-dessous.

### 4.1 Avant l'arrivée de la personne

Quand ?	Quoi ?	Qui ?
<b>1 mois avant l'entrée en fonction</b>	Sélection du parrain ou de la marraine	Supérieur-e hiérarchique
<b>2 semaines avant l'entrée en fonction</b>	Organisation du planning du parrainage-marrainage	Parrain/marraine, supérieur-e hiérarchique, équipe
	Contact avec le-la chef-fe de section concerné-e pour s'accorder sur les informations importantes, le profil de la personne, le planning des premiers jours, etc.	Parrain-marraine
	Fixation de la 1 <sup>ère</sup> rencontre dès le premier jour (si possible)	Parrain-marraine
	Fixation des moments de contact (1 <sup>er</sup> repas, 1 <sup>ère</sup> pause, etc.)	Parrain-marraine

### 4.2 Pendant le parrainage-marrainage

Quand ?	Quoi ?	Qui ?
<b>1<sup>er</sup> jour (idéalement)</b>	<b>Première rencontre :</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Se présenter l'un-e à l'autre ;</li> <li>&gt; Lui présenter le principe du parrainage-marrainage en essayant d'établir, dès le départ, une relation de confiance ;</li> <li>&gt; Échanger les informations de contact (numéro, e-mail) ;</li> </ul>	Parrain-marraine Filleul-e
<b>1<sup>ère</sup> semaine</b>	<b>Maintien d'un contact régulier :</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Détailler et valider avec la personne le programme d'accompagnement ;</li> <li>&gt; Faire un point de situation de quelques minutes selon disponibilité</li> <li>&gt; Orienter dans le réseau formel et informel de l'organisation (pause, cafétéria, matériel, rôles, etc.)</li> <li>&gt; Informer sur les spécificités de l'UA, des personnes, de la structure de l'Etat, les sites et locaux, abréviations, etc.</li> </ul>	Parrain-marraine Filleul-e
<b>Dès la 2<sup>ème</sup> semaine</b>	<b>Disponibilité en cas de besoin :</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Réorienter le collaborateur ou la collaboratrice vers les personnes compétentes si elle a des questions techniques, matérielles, informatiques, etc. ;</li> <li>&gt; Veiller régulièrement à ce que la personne dispose de toutes les informations pratiques dont elle a besoin</li> </ul>	Parrain-marraine Filleul-e

### 4.3 A la fin du parrainage-marrainage

Quand ?	Quoi ?	Qui ?
<b>A la fin du parrainage</b>	<b>Bilan avec le/la filleul-e :</b>	Parrain-marraine
	> Feedback respectif ; > Définition de la suite du parrainage-marrainage	Filleul-e Supérieur-e hiérarchique
	Bilan avec le/la chef-fe de section	Parrain-marraine Filleul-e Supérieur-e hiérarchique

## 5 Bonnes pratiques

Pour compléter le processus et le plan d'activités, voici quelques idées pour bien débuter en tant que parrain ou marraine :

- > Être présent-e lors de son premier jour et se présenter à lui-elle ;
- > Durant sa première semaine de travail, fixer un rendez-vous pour une pause-café afin de faire plus ample connaissance et définir la fréquence et la forme de la relation à venir ;
- > Présenter son travail et son équipe ;
- > L'inviter à un événement professionnel afin d'étendre son réseau (café/repas, formation, visite, séance, etc.) ;
- > Fêter les succès ensemble, tant les vôtres que ceux de votre filleul-e ;
- > Si le courant ne passe pas avec le/la filleul-e, entreprendre les démarches nécessaires pour le/la rediriger vers un-e autre collègue ;
- > Prolonger le parrainage-marrainage au-delà de la période d'intégration (période probatoire) selon les besoins et les envies, ou y mettre fin si les deux parties estiment que les rencontres ne sont plus nécessaires.

## 6 Mise en œuvre du guide

### 6.1 Communication et promotion

Dès l'annonce officielle de l'engagement d'une nouvelle personne, le ou la supérieur-e hiérarchique doit informer l'équipe qu'il-elle est à la recherche d'un-e parrain-marraine (par e-mail, lors d'une réunion plénière ou via un message dans l'équipe Teams, par exemple). Sur la base des volontaires motivé-e-s, le ou la supérieur-e hiérarchique choisit un parrain ou une marraine. Les principes, l'importance et la plus-value de cette démarche doivent être expliqués et/ou rappelés à l'aide du présent guide. Il est également recommandé de faire des rappels réguliers à ce sujet.

### 6.2 Sélection et appariement

Une fois que cette notion de parrainage-marrainage est bien intégrée et comprise par tous et toutes, une liste de volontaires disponibles pour les futurs engagements peut être créée au sein de l'UA. Un-e responsable est désigné-e pour tenir cette liste à jour, avec des mises à jour régulières (mensuelles, trimestrielles). Le ou la supérieur-e hiérarchique pourra alors choisir, sur cette base, les profils les plus adaptés à cette collaboration.

### 6.3 Évaluation et amélioration continue

Afin d'évaluer ce rôle dans votre UA, mais surtout dans le but d'améliorer le parrainage-marrainage, vous pouvez demander aux collaborateurs et collaboratrices de remplir un questionnaire de satisfaction (à la fin de la période d'intégration). Ce dernier est mis à votre disposition sous forme de modèle Microsoft Forms avec la possibilité de le dupliquer pour l'adapter à vos besoins. Sur la base des retours reçus et feedbacks, vous pourrez ensuite procéder aux ajustements nécessaires (outils, organisation, communication etc.).

- > [Questionnaire de satisfaction : Parrains-marraines](#)
- > [Questionnaire de satisfaction : Filleul-e-s](#)

## 7 Motivation

Devenir parrain ou marraine lors de l'arrivée d'une nouvelle personne au sein de l'Etat de Fribourg doit être considéré comme une opportunité. Votre rôle est essentiel afin de créer un environnement de travail accueillant pour votre filleul-e. En partageant votre expérience, en lui offrant un soutien inestimable et en incarnant les valeurs qui prévalent au sein de l'Etat de Fribourg, vous contribuez non seulement à la réussite individuelle de votre filleul-e mais également au succès collectif à l'échelle de l'employeur.

En agissant comme un-e mentor-e, vous faites la différence dès les premiers jours. Votre implication renforce la culture de l'Etat dans son ensemble et favorise l'instauration d'un climat de confiance et de collaboration. Cette démarche permet de poser des bases solides pour contribuer à relever des défis professionnels actuels et à venir.

L'Etat de Fribourg vous sera très reconnaissant pour votre engagement. Ensemble, œuvrons à faire de l'Etat-employeur un lieu où chacun-e se sent valorisé-e, soutenu-e et encouragé-e.

Alors, prêt-e à tenter l'expérience ?