

# L'entrevue de départ, ou comprendre pourquoi un employé va voir ailleurs



L'entrevue de départ permet de comprendre les raisons qui ont motivé un employé performant à quitter une entreprise. Parmi les exercices les plus pertinents à faire, il pourrait être à l'origine de changements bénéfiques.

Photo : Emmanuelle Arès

**L**a saison tire à sa fin et certaines entreprises apprendront peut-être qu'un de leurs plus performants employés les quittera. Puisque la décision de quitter son poste est souvent le fruit d'une réflexion amorcée il y a quelque temps, ces employeurs devront bien souvent se résigner à les voir partir. Cependant, elles peuvent proposer à l'employé démissionnaire – que ce soit en fin de saison, en basse saison ou à l'approche de la nouvelle – de participer à une entrevue de départ, ce qui pourrait éviter d'autres départs éventuels et permettre de corriger diverses lacunes au sein de l'organisation.

## Objectifs d'une entrevue de départ

L'entrevue de départ est menée auprès d'un employé démissionnaire, et ce, avant sa dernière journée de travail. Elle peut être faite quelques jours après l'annonce du départ ou la même journée, s'il s'agit d'un employé clé. Ainsi, il est encore possible de lui faire une contre-proposition. Une entrevue de départ permet de connaître les véritables raisons pour

lesquelles l'employé a décidé de quitter l'entreprise et d'apporter les correctifs nécessaires aux conditions de travail ou aux pratiques et politiques organisationnelles afin d'éviter que cela ne se reproduise. De prime abord, les raisons invoquées graviteront autour d'une rémunération et de conditions de travail plus avantageuses, mais ne seront peut-être pas le reflet de la réalité. La mission de l'entrevue de départ est donc d'aller au-delà de ces éléments pour découvrir d'autres raisons.

## Les conditions de succès

Plusieurs facteurs peuvent contribuer au succès ou à l'échec d'une entrevue de départ. Pour s'assurer de la réussite de celle-ci et maximiser le nombre d'informations recueillies, il importe d'observer quelques éléments. ⇒

# Pour du spectaculaire!



## Rosier Benjamin Britten:

Voici une variété d'une couleur inhabituelle pour une Rose Anglaise. Au début elles sont d'une couleur rose, presque saumon et deviendront par la suite d'un rose plus intense.

## Deco Solarlight:

La nouvelle lampe solaire de Pinnups. Un nouveau système d'éclairage pour le jardin. La lampe s'attache facilement sur le tuteur Pinnups.



## Lobularia Snow Princess:

Variété de Lobularia provenant de bouture produisant, tout au long de l'été jusqu'aux premières gelées, une multitude de fleurs de grande taille blanches et très parfumées. Bonne tolérance aux intempéries.

*Des solutions simples comme la vie.*

*Consultez dès maintenant notre catalogue 2010 pour d'autres nouveautés.*



6745 Pacific Circle, Mississauga, On L5T 1S6  
Tél: 800-387-2852 Fax: 800-565-4000  
[www.vanhofandblokker.com](http://www.vanhofandblokker.com)

- La participation de l'employé doit être volontaire, autrement, l'information fournie ne sera vraisemblablement pas valide.
- L'entrevue doit se tenir dans un endroit tranquille où l'intervieweur et l'employé ne seront pas dérangés.
- L'entrevue doit être effectuée par une personne neutre autre que le superviseur immédiat de l'employé démissionnaire.
- L'employé doit être informé que les questions ne porteront que sur son travail et viseront à améliorer les pratiques et politiques de l'entreprise.
- L'employé doit préalablement être informé que les informations fournies n'auront pas d'incidence sur les références fournies à son sujet.
- L'intervieweur doit réussir à créer un lien de confiance et une atmosphère détendue.
- L'intervieweur doit être à l'écoute s'il veut obtenir le plus d'informations possible: il n'est pas là pour faire le procès de qui que ce soit.
- L'intervieweur doit être disposé à entendre des critiques.
- L'intervieweur prend soin de reformuler les propos de l'employé pour s'assurer qu'il a bien compris et de le remercier de sa participation.

Une fois l'entrevue complétée, les données devront être analysées. Cela permettra de cibler les différents facteurs à l'origine de la démission et de connaître ceux sur lesquels l'organisation a du pouvoir. Il est important d'avoir en tête que les informations recueillies «à chaud» ne sont pas toujours des plus valides. En effet, la personne peut s'être censurée pour diverses raisons.

## Types de questions à poser

Les questions posées permettent de découvrir ce qui n'a pas fonctionné afin d'y apporter les correctifs nécessaires. Nous vous en présentons une liste à titre d'exemple.

- Pour quelles raisons aviez-vous postulé sur ce poste au départ?
- Quelles étaient vos attentes par rapport au poste?
- Selon vous, quelles étaient nos attentes?
- La description de poste qu'on vous avait présentée était-elle conforme à la réalité?
- Disposiez-vous de toutes les ressources nécessaires pour accomplir vos tâches?
- Existait-il des obstacles qui vous empêchaient de bien accomplir votre travail?
- L'entreprise a-t-elle su tirer profit de vos compétences et vous a-t-elle permis de vous développer?
- Que pensez-vous des éléments suivants au sein de notre entreprise: l'accueil et l'intégration, la formation, l'environnement de travail, l'organisation du travail, la rémunération et les avantages sociaux, les relations de travail?
- Comment qualifiez-vous vos relations avec vos collègues de travail et votre superviseur?

- Quelles sont vos principales sources de satisfaction et d'insatisfaction au travail?
- Qu'avez-vous apprécié le plus (et le moins) de l'entreprise?
- Quelle est la principale raison qui vous a incité à quitter l'entreprise?
- Y a-t-il eu un élément déclencheur dans votre décision de quitter l'entreprise?
- Une fois votre décision prise, en avez-vous discuté avec votre superviseur? Sinon, croyez-vous que le fait d'en avoir discuté avec lui aurait pu changer les choses?
- Que pourrions-nous faire pour vous garder à notre emploi?
- Qu'est-ce qui aurait pu être fait pour éviter que vous ne quittiez votre emploi?
- Que pourrions-nous modifier pour éviter de perdre d'autres bons employés?
- Quels sont les conditions et avantages offerts par votre futur employeur que nous n'offrons pas?
- Quel devrait être le profil de la personne qui occupera votre poste?
- Recommanderiez-vous l'entreprise à votre famille et vos amis? Pourquoi?
- Accepteriez-vous de travailler de nouveau avec nous?
- Si vous aviez des changements à apporter, quels seraient-ils?
- Avez-vous d'autres commentaires ou suggestions à nous faire?

### Sonder tous les employés

Une autre façon d'aller chercher de l'information consiste à distribuer à tous les employés un questionnaire sur la satisfaction au travail. Ce questionnaire peut comprendre des questions sur les raisons pour lesquelles ils demeurent au sein de l'entreprise et celles qui les inciteraient à la quitter. Cela permet de connaître les sources de satisfaction et d'insatisfaction chez les employés. L'analyse des données de l'entrevue de départ et du sondage permettra donc de dresser un profil des employés qui pourraient rester et de ceux qui risquent de partir. Cela peut s'avérer fort utile pour une entreprise en processus de recrutement, surtout si des caractéristiques communes se retrouvent chez les bons employés. Selon les données recueillies, cela permettra égale-

ment d'instaurer différentes stratégies adaptées aux groupes le plus à risque de quitter l'entreprise afin de les fidéliser.

### Avantages pour l'entreprise

L'entrevue permet de terminer la relation d'emploi sur une note positive et offre la possibilité de corriger de fausses perceptions que l'employé démissionnaire aurait pu véhiculer à l'externe. De plus, cela laisse la porte entrou-

verte pour un éventuel retour... Et si l'employé ne revient pas? Recruter des personnes avec de nouvelles idées et une vision différente peut également être bénéfique pour une entreprise! **QV**

Catherine Lamothe, conseillère en ressources humaines agréée (CRHA) et chargée de projet à HortiCompétences, comité sectoriel de main-d'œuvre en horticulture ornementale - commercialisation et services (catherine.lamothe@horticompetences.ca).



# PRIX

## HortiCompétences

### 2010

*Cultivez l'excellence*

## Vos employés sont bien intégrés?

### Partagez-nous votre secret!

*Thème 2010: L'accueil et l'intégration des nouveaux employés :  
partir du bon pied... pour un succès assuré!*

**Inscription simple et rapide**  
*Soumettez-nous votre candidature!*

**Deux catégories possibles :**  
**1 à 15 employés** ou **plus de 15 employés**

Date limite de participation : **4 décembre 2009**  
Remise du prix : **27 janvier 2010** lors du Colloque HortiCompétences

450 774-3456 | [www.horticompetences.ca](http://www.horticompetences.ca)







Avec l'aide financière de :


