

# ENTREVUES DE DÉPART

Un outil stratégique pour un développement  
organisationnel optimal



« Une démission bien gérée, c'est la possibilité de récolter des informations précieuses pour progresser, et même de faire de son ancien collaborateur un ambassadeur. »<sup>1</sup>

## POURQUOI UNE ENTREVUE DE DÉPART?

### Comprendre les raisons du départ :

L'entrevue de départ permet de recueillir des informations sur les raisons ayant incité un employé à quitter l'organisation. Elle peut également aider à l'identification des défis organisationnels internes (ex. : des problèmes de gestion, de culture organisationnelle, de conditions d'exercice, de perspectives de carrière limitées ou encore de communication) ainsi que les facteurs externes (ex. : un changement de carrière, un retour aux études, un déménagement, etc.). Des informations sur le nouvel emploi obtenu permettent également de brosser un portrait général des motifs du départ.

### Obtenir des informations sur l'expérience de l'employé :

L'employé quittant l'organisation peut fournir des renseignements honnêtes et détaillés sur la dynamique des équipes, les relations avec les gestionnaires, les processus internes et d'autres aspects du travail qui ne sont pas toujours perceptibles par les dirigeants.

### Élaborer des pistes d'action visant le développement organisationnel :

L'entrevue de départ aide à élaborer des stratégies, notamment pour renforcer la satisfaction des employés demeurant dans l'organisation, fidéliser les talents, réduire le taux de roulement, favoriser le bien-être au travail ou encore améliorer les programmes de formation et les communications.

### Renforcer l'image de l'organisation :

Lorsqu'un employé quitte, reconnaître sa contribution à l'organisation permet de renforcer l'image organisationnelle. D'ailleurs, un départ bien géré et accompagné d'une entrevue de départ démontre que l'organisation est à l'écoute de ses employés. Cette façon de faire permet non seulement d'améliorer sa réputation à long terme, mais également peut contribuer à créer des opportunités de recruter à nouveau la personne ayant quitté l'organisation.

## LES GRANDS PRINCIPES

Impartialité

Reconnaissance

Bienveillance

Volontariat

Confidentialité

<sup>1</sup> « L'exit interview : faites d'un départ une opportunité ! » (2019, août), sur le site BPI France, consulté le 1er février.  
<https://www.bpifrance.fr/nos-actualites/exit-interview-faites-dun-depart-une-opportunite>

## LES CONSIDÉRATIONS PRÉALABLES

- Prévoir les ressources requises à la réalisation des entrevues de départ.
- Élaborer, faire connaître et diffuser à l'ensemble du personnel la directive, la procédure ou la politique mise en place.
- Déterminer quelles seront les personnes rencontrées en entrevue (statut d'emploi, durée de l'emploi et autres critères).
- Établir la procédure pour la gestion des informations recueillies, incluant l'archivage des données confidentielles, et informer les employés du partage des données effectuées afin de favoriser l'honnêteté des réponses.
- Identifier le format d'entrevue et la structure applicable en fonction des besoins et des ressources (en personne, en vidéoconférence, par téléphone, par sondage, etc.).
- Déterminer un responsable bienveillant et formé pour tenir ce type de rencontre.

## LES BONNES PRATIQUES

- Mandater une personne neutre pour mener les entrevues de départ (le supérieur immédiat ne peut pas être considéré comme une personne neutre contrairement, par exemple, à un représentant des ressources humaines).
- Choisir un endroit assurant la confidentialité des échanges.
- Effectuer les entrevues au cours des semaines précédant le départ.
- Adopter une posture d'écoute et d'ouverture, une approche calme et positive.
- Utiliser des questions neutres et ouvertes permettant d'identifier des pistes d'amélioration afin de permettre à l'employé de s'exprimer librement.
- Standardiser les procédures (questionnaire, prise de notes, liste de contrôle, invitation à l'entrevue en insistant sur le caractère volontaire), tout en demeurant flexible pour encourager des réponses sincères et la participation de l'employé.
- Manifester de la reconnaissance à l'employé pour sa contribution et le temps passé au sein de l'organisation.
- Compiler, classer et analyser les données pour identifier les tendances, les principaux enjeux organisationnels sur une période donnée, et partager les résultats avec les parties directement concernées (par exemple, assurer la confidentialité en anonymisant les réponses).
- Produire des rapports à transmettre aux gestionnaires, ressources humaines et haute direction afin d'élaborer des plans d'action et des stratégies d'amélioration continue.

## LES PRINCIPAUX SUJETS À ABORDER LORS D'UNE ENTREVUE :

- Raisons du départ et facteurs l'ayant influencé
- Relations avec les collègues
- Communications
- Responsabilités professionnelles
- Culture organisationnelle
- Suggestions d'amélioration
- Style et efficacité de gestion
- Rappel des obligations et engagements
- Informations sur le prochain emploi
- Invitation à partager tout autre élément

### Note

- Dans ce document, le générique masculin est utilisé sans aucune discrimination et uniquement pour alléger le texte.

### Source

- [https://cdn.ciusss-ouestmtl.gouv.qc.ca/Recherche\\_enseignement\\_et\\_innovation/Entrevue\\_de\\_depart\\_Rapport\\_VF.pdf](https://cdn.ciusss-ouestmtl.gouv.qc.ca/Recherche_enseignement_et_innovation/Entrevue_de_depart_Rapport_VF.pdf)