

2

PRÉPARER ET MENER

UN ENTRETIEN QUALITATIF



PASSEZ
À L'ACTION



Quand se pose à vous la question de préparer vos entretiens, vous avez déjà franchi les étapes suivantes :

- désigner les responsables du projet et fixer les échéances ;
- identifier les dépositaires de la vision (+ consulter les documents existants sur la vision de votre organisation).



UN ENTRETIEN QUALITATIF, QU'EST-CE QUE C'EST ?

L'entretien qualitatif sert à collecter des informations qui constitueront le matériau principal du cheminement. Aussi appelé entretien semi-directif ou entretien approfondi, il vous permet d'obtenir des réponses sur la vision et les représentations de la personne ou du groupe de personnes interrogées.

L'entretien qualitatif se base sur des interrogations plutôt ouvertes et requiert plusieurs critères :

- un questionnaire préparé servant de guide ;
- un déroulé de questions qui suit le cheminement que vous souhaitez mettre en place ;
- une interaction : de nouvelles questions adaptées aux réponses obtenues.

Qui conduit les entretiens ?

Les personnes qui portent le projet au sein de votre entreprise. En d'autres termes, les personnes que vous avez désignées à ces fins ou vous-même en tant que dirigeant ou dirigeante.

Quant à l'organisation, voici notre principale recommandation :

organiser des entretiens de 1 h à 1 h 30, en petits groupes (trois à quatre personnes) et par type de profils (postes de direction, actionnaires, fonctions supports, nouvelles recrues, clientèle, etc.).

Les caractéristiques de ces entretiens :

- en présentiel ou à distance ;
- enregistrés ;
- intégralement retranscrits.



PRÉPARER UN ENTRETIEN : LE GUIDE D'ENTRETIEN

En quoi consiste la préparation ?

Du côté des dépositaires de la vision, présentez la démarche : l'entretien se déroule sur le ton de la discussion et sans préparation particulière pour votre interlocuteur ou interlocutrice.

De votre côté, la préparation se concentre principalement sur le guide d'entretien.

Son rôle ?

Faire office de tuteur pour vous aider à dégager un raisonnement logique lors des étapes ultérieures.

À quoi
ressemble
ce guide
d'entretien ?



Partie 1 : présentation et parcours

Pour bien établir le contexte de l'échange, faire un tour de présentation de chaque personne et leur demandant de raconter leur parcours et leurs liens à votre organisation. Même si vous connaissez les personnes en question, cela permet de replacer l'échange dans la perspective des missions des personnes interrogées.



Partie 2 : la relation à votre organisation (en détail)

L'occasion de poser des questions sur l'historique des personnes au sein de votre organisation, leur métier, et leur perception de votre activité, de ses fondements, etc.



Partie 3 : la vision pour votre organisation

Un travail de projection sur l'impact et les missions des années à venir, l'évolution des pratiques, du business model...



Partie 4 (optionnelle) : une partie laissant plus de place à la créativité

Cela peut être un portrait chinois, une carte blanche pour permettre à vos interlocuteurs et interlocutrices d'ajouter des éléments qui n'auraient pas encore été mentionnés.



MENER UN ENTRETIEN : LA POSTURE À ADOPTER

Votre rôle premier : replacer l'entretien dans son contexte

Cet entretien s'inscrit dans une démarche « exceptionnelle », dans le sens où elle ne se produit pas de manière fréquente au sein d'une organisation. Votre rôle est donc d'explicitier la démarche entreprise et les raisons de cette sollicitation.

- Présenter le contexte de la démarche : adoption d'une raison d'être, évolution vers la société à mission.
- Présenter le comment de la démarche : le temps de Recueil, la prochaine sollicitation pour la Restitution.

L'important est d'expliquer à vos interlocuteurs et interlocutrices pourquoi vous souhaitez recueillir leurs réponses. En d'autres termes, vous expliquez pourquoi leur parole est importante et constitutive de la vision de l'entreprise. Donner de l'importance à cette parole en expliquant son rôle est le point de départ qui vous permettra d'instaurer le bon niveau d'échanges lors des entretiens.

L'objectif : favoriser une parole franche pour recueillir une vision incarnée

Au moment d'aborder l'entretien, plusieurs éléments vous permettront de « délier la parole ».

- Expliquer la vocation des réponses recueillies : elles serviront à nourrir le cheminement à l'œuvre.
- Comment ? En étant enregistrées, retranscrites intégralement et soumises à validation avant mise à disposition aux responsables du projet.
- Le résultat : donner du sens au Recueil et valoriser la parole recueillie tout en garantissant une expression libre grâce à l'étape de validation des retranscriptions.

Et vous ? Quelle posture adopter ?

Vous devez garder
en tête plusieurs
éléments

Votre questionnaire d'entretien vous permet d'obtenir des réponses suivant le déroulé de votre questionnement, mais vous pouvez rebondir sur ce que dit la personne interrogée.

Les dépositaires de la vision que vous allez interroger vous amèneront naturellement sur des sujets non anticipés. Que faire ? La bonne posture est de rebondir sur leurs réponses en posant de nouvelles questions. C'est ainsi que vous obtiendrez des échanges riches sur le sens de votre activité.

Ce qui vous intéresse, c'est l'expression d'une expérience personnelle. Il est donc important de faire ressentir aux personnes interrogées que c'est leur vécu et leur vision propre qui sont attendus dans les réponses. Et en aucun cas la formulation de « bonnes réponses » sur la vision globale de votre organisation.



NOTRE EXEMPLE DE GUIDE EN 13 QUESTIONS

Introduction : vous présenter et présenter la démarche (poser le contexte, s'assurer que tout est clair, répondre aux éventuelles questions préalables).

Partie 1 : présentation et parcours

- 1 Pouvez-vous vous présenter ?
- 2 Quelle est votre relation à [entreprise] ?

Partie 2 : relation à l'entreprise (en détail)

- 3 Si vous deviez définir [entreprise] en quelques mots, que diriez-vous ?
- 4 Quelles sont ses forces actuelles, selon vous ?
- 5 Concrètement, comment cela se manifeste-t-il dans votre quotidien, votre activité ?
- 6 L'activité de [entreprise] est présentée comme [citation]. Quel est votre ressenti à ce sujet ?
- 7 La mission que s'est donnée l'organisation est [citation] ; cela vous semble-t-il, exact dans les faits ? Ajouteriez-vous quelque chose ?

Partie 3 : l'avenir de l'entreprise

- 8 Selon vous, quelles doivent être les priorités de [entreprise] dans les années à venir ?
- 9 Comment cela peut-il se concrétiser ?
- 10 Dans dix ans, vous vous direz que l'entreprise a rempli son rôle sociétal si... ?
- 11 Comment l'activité de l'entreprise peut-elle nuire à la collectivité ? Quelles actions pourraient être entreprises pour améliorer notre impact global ?

Partie 4 : questions ouvertes

- 12 Si [entreprise] était un animal (une personnalité publique, un objet...), cela serait lequel ?
- 13 Est-ce qu'il y a des choses dont vous souhaitez nous parler qui n'ont pas encore été évoquées ?



NOTRE RECOMMANDATION

Notre recommandation : ces 13 questions ont vocation à vous donner un angle d'approche du questionnaire. L'exemple partagé ici n'est pas exhaustif. Chaque partie appelle à être complétée par d'autres questions. Nous vous recommandons notamment d'interroger les dépositaires de la vision sur des aspects de l'entreprise en faisant par exemple réagir à des formulations employées à son sujet (exemple : « Le plan stratégique évoque [citation] comme l'objectif premier de l'entreprise, est-ce le seul selon vous ? »).

C'est d'ailleurs ce que nous vous recommandons dans la phase de Réalisation à l'étape 3 « Communiquer pour bien vous lancer ».