

De quoi parle-t-on ?

L'entretien peut se définir comme une situation de communication essentiellement verbale au cours de laquelle l'une des personnes cherche à obtenir des informations de la part de l'autre personne, avec l'assentiment de cette dernière. Il se distingue du dialogue ou de la conversation par son caractère intentionnel, des caractéristiques et des règles spécifiques. L'entretien obéit à un but explicite qui gouverne la manière de le conduire du point de vue des attitudes et de la relation instaurée.

Dans le cadre de parcours individualisés, différentes situations peuvent nécessiter la conduite d'entretiens. On peut citer :

- **l'entretien d'accueil** ;
- **l'entretien de positionnement** (pour construire des parcours de formation à la carte, cf. fiche élaborer un positionnement) ;
- **l'entretien centré sur les difficultés d'apprentissage** (pour analyser avec l'apprenant la situation qui fait problème, pour en identifier les causes, afin de choisir une remédiation pertinente et efficace) ;
- **l'entretien de régulation** (qui vise à régler ou à anticiper un problème de comportement chez un apprenant ou un dysfonctionnement dans la mise en œuvre du parcours) ;
- l'entretien d'accompagnement de l'alternance (exploitation de la période en entreprise) ;
- **l'entretien d'accompagnement** du projet personnel et professionnel (pour aider un jeune ou un adulte à se construire un projet professionnel et personnel par la mise en relation des caractéristiques personnelles et des caractéristiques de l'environnement) ;
- **les entretiens d'évaluation** (en cours ou en fin d'apprentissage).

Comment faire ?

On distingue 3 grandes méthodes d'entretien qui laissent plus ou moins de liberté à l'interviewé dans la réponse. La méthode à mettre en œuvre sera choisie en fonction de l'objectif visé.

- **Les entretiens directifs** sont des entretiens très structurés où l'interviewer pose une liste de questions pré-établies. Ils sont utiles lorsque l'on veut aller vite pour des informations précises, et minimiser la subjectivité de l'interviewé. En revanche, ils restreignent le champ d'expression de l'interviewé.
- **Les entretiens semi directifs**. C'est la méthode d'entretien la plus utilisée en formation. Elle permet de centrer le discours des personnes interrogées autour de différents thèmes définis au préalable (dans un guide d'entretien qui définit une trame générale souple).
- **Les entretiens non directifs** laissent quant à eux toute liberté à la personne sollicitée pour développer, comme elle l'entend son point de vue autour d'un thème général. Ils sont très utiles pour recueillir des attentes ou des motivations en profondeur. La reformulation et l'explicitation sont dans ce cas les techniques principales de l'interviewer.

Contrairement à ce qu'on pourrait penser, conduire un entretien n'est pas si facile.

Règles de base

Quel que soit le type d'entretien, il est nécessaire de le conduire par étape et de respecter des règles de base qui sont :

- **Savoir écouter** c'est une attitude qui impose une grande attention de l'interviewer vis-à-vis de lui-même pour résister aux réflexes naturels d'interpréter, d'attribuer mécaniquement un sens personnel aux propos reçus en fonction de ses propres repères linguistiques et vécus.
- **Savoir soumettre** ce qu'on a compris en reformulant pour expliciter et vérifier que l'on n'a pas déformé le propos et la pensée de l'interviewé.

On peut distinguer généralement les étapes suivantes:

- une étape d'accueil et d'aide à la formulation de la demande ;
- une étape de définition du contrat de communication (se mettre d'accord sur l'objectif, le thème, la durée, le déroulement de l'entretien) ;
- une étape d'exploration qui est indispensable à la compréhension de la situation (le diagnostic) ;
- une étape d'analyse, d'émission d'hypothèse et de formulation de solutions qui doit concilier écoute (centration sur la personne) et avancée vers l'objectif de l'entretien (centration sur la problématique) ;
- une étape de conclusion (bilan de l'entretien, suite à donner).

Bilan des prérequis : en fonction d'une formation visée

- entretien sur l'analyse des activités, les motivations ;
- auto-positionnement par rapport aux savoirs et aux savoir-faire du référentiel ;
- entretien d'analyse des activités antérieures (professionnelles et de formation) ;
- tests de connaissances et mises en situation.

Les pièges à éviter les plus courants

L'interviewer doit résister à l'attitude naturelle et spontanée :

- de faire à la place ;
- d'aller tout de suite vers le conseil, la recherche de solutions face à une demande forte de l'apprenant ;
- de dire à l'autre ce que l'on croit être bon pour lui ;
- de juger ce que fait ou dit l'élève ou l'apprenti et de le faire sentir ;
- de ramener ce qui est dit à sa propre expérience, à son propre cadre de référence.

Les questions les plus courantes

Faut-il vraiment avoir un guide d'entretien ?

Conduire un entretien ne s'improvise pas. Même si vous connaissez bien le cadre et les objectifs de l'entretien, et que vous maîtrisez parfaitement les techniques de communication, vous devez être au clair sur les éléments que vous souhaitez recueillir. Et pour cela, le plus simple est de le formaliser sous forme écrite.

Un guide d'entretien est un aide mémoire. Votre entretien va suivre globalement le guide (entretien semi directif), mais il faudra savoir parfois s'en détacher, changer l'ordre du questionnement, varier les formulations, en fonction de votre interlocuteur et de ses chemins de pensée.

Enfin, dites-vous qu'un bon guide d'entretien n'est jamais terminé. Il est évolutif en fonction de l'analyse que vous en ferez suite à vos diverses expériences.

Peut-on réaliser des entretiens n'importe où ?

On ne peut pas réaliser un entretien, près de la machine à café ou dans un couloir. Un entretien ne se fait pas n'importe où. Le lieu doit favoriser l'expression et garantir la confidentialité.

Est-ce qu'il faut prendre des notes ?

Vous pouvez si cela vous aide, prendre quelques notes. Vous pouvez notamment noter quelques phrases clés de l'interviewé pour pouvoir les reprendre et les faire expliciter. Cependant votre prise de note ne doit pas freiner la libre expression de l'interviewer. Ne demandez pas à l'interviewé, notamment, de s'interrompre pour vous permettre de noter un propos !

À la fin de l'entretien, rédiger un compte-rendu rapide peut être un outil intéressant pour vous et pour l'apprenant.

Est-ce que de longs silences sont le signe d'un entretien raté ?

Il faut laisser le temps à l'interviewé d'élaborer sa pensée. N'ayez pas peur des silences et n'abreuvez pas la personne de questions pour combler ce vide.

Comment mesurer qu'un entretien est réussi ?

Une bonne façon d'analyser sa conduite d'entretien est de s'enregistrer. Munissez-vous d'un petit magnétophone. À l'occasion d'un entretien, demandez à l'interviewé l'autorisation d'enregistrer cet entretien. Expliquez-lui qu'il s'agit de votre propre formation, que vous souhaitez améliorer votre propre pratique, et que le contenu de cette cassette restera confidentiel. Transcrivez 15 mn de cet enregistrement en continu. Notez éventuellement les silences.

Posez-vous les questions suivantes :

- Quels sont les pourcentages de texte provenant respectivement de l'apprenant et de vous ?
- Avez-vous interrompu l'apprenant ? Combien de fois ?
- Quelles formulations utilisez-vous pour inviter l'apprenant à s'exprimer ?
- Comment reformulez-vous ses propos pour relancer son expression ?
- Quelles questions avez-vous utilisé pour l'inciter à décrire plus précisément son problème ?
- Que traduisent les moments de silence ? Comment les avez-vous gérés ?
- Repérez-vous des malentendus ? Quelle en est la cause ?

Pour en savoir plus

La conduite d'entretien est une activité complexe qui nécessite la maîtrise de l'écoute active et d'actes techniques spécifiques comme par exemple la reformulation. Il est nécessaire de s'y former.

– De nombreuses ressources existent, dont celles réalisées par l'AFPA qui ont permis de réaliser cette fiche : **Vidéo TFS (AFPA) sur les pièges à éviter en entretien**

www.dailymotion.com/video/x2e1vk_quelques-pieges-a-eviter-en-entreti_politics

– **Ressources AFPA consultable sur le site TFS** : Les pratiques d'entretien en situation de formation
www.tfs.afpa.fr/fichiers/view_imagette/8175/1