

LA STRUCTURATION D'UN ENTRETIEN EN SITUATION DE FORMATION (LES PHASES)

La conduite d'un entretien nécessite de respecter un certain nombre de phases. Le respect de ces phases :

- permet à l'interviewé et à l'intervieweur de se situer dans le cours de l'entretien,
- facilite l'atteinte des objectifs de l'entretien, (en effet, sans structuration, celui-ci tourne alors rapidement à une discussion.)

La préparation de l'entretien : Avant de recevoir le stagiaire, il est généralement utile de préparer l'entretien. Par exemple : être au clair avec l'objectif, avoir présent à l'esprit les objectifs, motivations et enjeux de l'interviewé, rassembler les données utiles, avoir anticipé plusieurs scénarios de déroulement, prévoir un lieu respectant la confidentialité, prévoir le temps nécessaire.

1. Accueil

1.1. Ouverture de l'entretien (Accueillir) :

Il s'agit d'amorcer l'entretien, d'installer la parole, de créer un climat de confiance. L'objectif est la création de bonnes conditions de communication. Une phrase non inductive peut être utile pour amorcer la relation (par exemple sur la météo). S'il y a eu quelque chose en amont de l'entretien, il est préférable d'y faire référence rapidement.

Sur le plan du non verbal, il est préférable de chercher l'accord postural, et de respecter la zone intime, la limite de proximité de la personne (distance physique). Il s'agit de montrer sa disponibilité et de manifester son intérêt pour l'autre, pour instaurer un climat de confiance.

Ce qu'il faut éviter : laisser percevoir son indisponibilité. L'absence d'accueil ou une entrée trop brutale dans l'entretien, crée des conditions défavorables qui peuvent parfois être délicates à récupérer.

1.2. Aider la personne à formuler sa demande initiale (1ère stabilisation de la demande sur le thème et les attentes)

L'objectif est d'instaurer la centration sur la personne et de repérer le niveau d'implication de l'interviewé par rapport à sa demande. Ceci implique des modalités d'accompagnement verbal et non-verbal destinées à entretenir le climat de confiance et à faciliter l'expression de la demande.

Processus : L'intervieweur doit veiller à être en accord postural avec l'interviewé l'interviewé, notamment par le contact visuel. Il utilise des questions ouvertes, quelques questions fermées si nécessaire pour faire préciser, des questions exploratoires, des reformulations clarifiantes. (voir le document sur les actes techniques) L'intervieweur repère le niveau d'implication de l'interviewé par rapport à sa demande (en effet l'interviewé fournit à l'interviewer des marques linguistiques permettant d'identifier son implication, entre le "je pense que..." », le « untel m'a dit que... », et le « tout le monde pense que..." , on perçoit des niveaux d'implication différents.)

Dans le cas où la demande vient de l'intervieweur, celui-ci exprime clairement la raison pour laquelle il propose l'entretien. La prise de conscience du problème par l'interviewé peut alors être l'objectif de l'entretien (cf. page 5 « Phases complémentaires »).

2. Poser le cadre : négocier le contrat de communication

Cette phase comporte deux aspects : poser le cadre et obtenir l'adhésion de l'interviewé.

L'objectif de cette phase est de se mettre d'accord sur le cadre : l'objectif, le thème, la durée, le déroulement, le rôle de chacun, la confidentialité. C'est cette phase qui va permettre de distinguer un entretien d'une simple discussion. Il s'agit de proposer un cadre de travail pertinent qui va rendre possible le déroulement de l'entretien.

L'intervieweur pose un cadre (objectif, thème, durée, rôles, déroulement, règle de confidentialité) qui obtient l'adhésion directe ou négociée de l'interviewé. Celui-ci manifeste aussi son adhésion dans ses postures.

, il est préférable. Chaque fois que possible, de faire formuler ou reformuler par l'interviewé le thème et éventuellement l'objectif ; Concernant le thème : « De quoi voulez-vous me parler ? ». Concernant l'objectif : « Qu'attendez-vous de cet entretien ? »

Dans certains cas, il suffit de le consulter sur une reformulation-synthèse.

Ce qu'il faut éviter : l'absence d'un contrat de communication négocié fait que ce qui va se dérouler ensuite ne pourra pas être considéré comme un véritable entretien, et a donc peu de chance d'atteinte des objectifs.

3. Explorer la situation problématique

L'urgence des situations, la volonté d'aider, le peu de temps dont dispose l'intervieweur le conduisent souvent à négliger cette phase pourtant fondamentale. En effet sans exploration exhaustive de la situation problématique, il n'y a pas de diagnostic pertinent possible, et sans diagnostic pertinent, il ne peut y avoir de remédiation efficace. La compréhension de la situation sera facilitée si l'on distingue les faits, les sentiments et les jugements.

3.1. Faire décrire la situation en extension (Élargir le champ)

L'objectif est de faire décrire la situation, de faire identifier par la personne l'ensemble des éléments en jeu dans la situation (dont les éléments de contexte).

Les actes techniques qui sont généralement adaptés sont les questions ouvertes et les reformulations, voire les confrontations. Les questions ouvertes doivent être formulées à partir des éléments présents dans le discours de l'interviewé (question exploratoire). L'intervieweur propose à l'interviewé d'explorer les pistes que ce dernier laisse entrevoir en fonction de l'objectif et du contexte de l'entretien. Il peut faire des propositions de liens entre différents éléments d'information (confrontation). Reformulations clarifiantes, interprétations, reformulation synthèse = restitution intermédiaire.

Ce qu'il faut éviter : une écoute insuffisante, la perte de vue des objectifs, le non respect des limites que pose la personne, les stratégies d'évitement.

3.2. Faire décrire en profondeur les points pertinents de la situation

Faire décrire précisément des situations vécues pour identifier les savoirs ou les représentations, dysfonctionnements liés à l'action.

Dans le cas des difficultés d'apprentissage portant sur une action précise, l'intervieweur fait formuler la représentation liée à la tâche. Les techniques d'aide à l'explicitation peuvent être très utiles (cf. entretien d'explicitation)

Ce qu'il faut éviter : l'intervieweur fait travailler sur une action non spécifiée. Il ne maintient pas la personne sur l'action mais sur les informations satellites : le déclaratif, le contexte, le jugement, les intentions, les valeurs...

4. Aider la personne à analyser ce qu'elle a mis à jour

Une connaissance précise de la situation est une condition nécessaire mais non suffisante pour permettre à la personne, à minima d'y voir plus clair. Il reste à l'aider à hiérarchiser les différents éléments, à structurer les différents éléments les uns par rapport aux autres et à donner un sens à ce qu'elle a exploré, pour être en capacité d'agir ensuite sur la situation.

4.1. Aide à hiérarchiser : Aider à structurer et hiérarchiser

C'est aider la personne à analyser, organiser ce qu'elle a mis à jour pendant l'exploration. Faire hiérarchiser les différents éléments permet d'aider la personne à structurer ces éléments les uns par rapport aux autres.

Si la personne ne parvient pas à hiérarchiser, l'interviewer pourra utiliser un conseil pour amorcer la hiérarchisation « Vous pourriez peut-être commencer par... »

La hiérarchisation peut aussi porter sur les objectifs de l'entretien, sur les causes possibles (hypothèses de cause), sur les chemins possibles pour sortir du problème (hypothèses de remédiation ou de solution) ou encore sur les moyens pour y parvenir (plan d'action). Dans ces cas, elle permet de décider des priorités.

4.2. Aide à la synthèse: Aider à mettre en relation les éléments :

C'est aider l'interviewé à mettre en relation les informations qu'il a apportées et ce qu'il a exprimé de sa situation problématique pour en tirer des conclusions et prendre du recul.

Cet acte est particulièrement important à l'issue de la phase d'exploration.

Si l'interviewé n'y arrive pas, l'interviewer peut lui proposer une reformulation synthèse.

Les actes techniques adaptés : incitation : "A votre avis, quel est l'élément le plus important ?"
Reformulation appui, reformulation clarifiante, interprétation, restitution intermédiaire. Reformulation synthèse

Ce qu'il faut éviter : l'intervieweur fait à la place de l'interviewé, l'exploration n'est pas terminée. Il propose des interprétations dans le cadre d'une contractualisation insuffisante, il propose des interprétations non pertinentes.

5. Elaborer et vérifier les hypothèses de causes

5.1. Amener l'interviewé à co-élaborer des hypothèses de cause

Il s'agit de centrer l'interviewé sur la production d'hypothèses de cause et /ou la sélection d'hypothèses.

L'intervieweur indique le changement de phase (à son initiative ou à celle de l'interviewé) - l'interviewé formule des hypothèses ou accepte de travailler sur les hypothèses de causes proposées par l'intervieweur. (La difficulté peut provenir du fait que l'interviewé n'est pas prêt à formuler des hypothèses de causes.)

Ce que l'interviewer doit éviter : Ne pas présenter la phase, conduire l'exploration de façon incomplète, imposer ses hypothèses à l'interviewé, émettre des hypothèses disqualifiantes.

5.2. Vérification des hypothèses formulées

Centrer l'interviewé sur la recherche d'info complémentaires permettant de valider ou d'invalider les hypothèses (centration sur les hypothèses), mise à jour des liens entre les différentes hypothèses de cause.

Les actes techniques adaptés : Questionnement préparatoire à une interprétation ; enquête (Porter), focalisation, fragmentation.

Ce que l'interviewer doit éviter : omettre vérifier pas les hypothèses de cause, sélectionner les hypothèses à vérifier sans tenir compte de l'interviewé.

6. Elaboration, vérification et choix des hypothèses de remédiation

6.1. Elaboration d'hypothèses de remédiation

Centrer la personne sur la recherche des remédiations possibles et lui proposer des hypothèses de remédiations complémentaires.

L'intervieweur pose des questions ouvertes, fait des reformulations des remédiations envisagées par l'interviewé ; Il peut proposer de décomposer les hypothèses de remédiation (en fonction des objectifs, dans le temps).

Ce que l'interviewer doit éviter : imposer sa conception des remédiations ; ne pas impliquer l'interviewé dans la recherche des hypothèses de remédiation ; disqualifier les hypothèses proposées par l'interviewé.

6.2. Vérification des hypothèses de remédiation

Centrer la personne sur l'analyse des conditions de réalisation des remédiations et sur l'évaluation de la faisabilité.

Aider la personne à faire l'inventaire des conditions, vérifier la faisabilité, identifier et évaluer les obstacles.

Ce que l'interviewer doit éviter : Lister les remédiations (plan d'action) sans vérifier leur faisabilité.

6.3. Choix de la remédiation la plus pertinente en fonction du contexte

En fonction des éléments recueillis dans la phase précédente, il s'agit d'aider l'interviewé à choisir la remédiation la plus pertinente en fonction de la situation précise.

L'intervieweur reformule les remédiations et fait choisir l'interviewé ou si celui-ci n'est pas en mesure de le faire, lui propose.

Ce que l'interviewer doit éviter : L'intervieweur propose une remédiation qui ne tient pas compte d'une des contraintes de la situation ou impose une remédiation sans consulter l'interviewé.

7. Elaboration négociée d'un plan d'action

L'intervieweur propose à l'interviewé d'élaborer ensemble un plan d'action, qui définit les étapes, une planification dans le temps des actions et les engagements de chacun. Il aide l'interviewé à élaborer le plan d'action en lui faisant les propositions nécessaires et en vérifiant son adhésion.

Il introduit l'étape du plan d'action. "Maintenant es-tu d'accord pour travailler sur ce que nous allons faire ensuite ?" ou, "je vous propose d'élaborer un plan d'action". Il aide l'interviewé à organiser le plan d'action. En cas de difficulté il fait des propositions en vérifiant l'adhésion.

Ce que l'interviewer doit éviter : Pas de plan d'action, ou l'intervieweur impose un plan d'action sans se soucier de l'adhésion (que le plan soit opérationnel ou pas).

8. Conclure : Sortie de l'entretien

L'intervieweur vérifie qu'il ne reste pas de demande en suspend et demande à l'interviewé ou il en est, s'il considère que l'objectif de l'entretien a été atteint. Prévoir si nécessaire un autre entretien.

« Avant de nous quitter, y a-t'il autre chose que vous voudriez aborder ? Est-ce que vous pensez y voir plus clair ? Est-ce que vous êtes au clair sur ce que vous allez faire ? Pensez-vous que l'objectif est atteint ? Je vous propose qu'on se revoie dans ... le... »

Ce que l'interviewer doit éviter : omettre de conclure, ou de vérifier de l'atteinte de l'objectif.

Après l'entretien : Synthèse

Il est généralement utile de faire un compte-rendu écrit retraçant les points clés, le plan d'action, les positions de chacun, la conclusion, les points à aborder lors du prochain entretien. Cela est absolument nécessaire dans le cas d'un accompagnement sur le long terme.

Phases complémentaires

Aux phases ci-dessus, il convient d'ajouter deux phases spécifiques qui sont incontournables dans certaines situations :

Prise de conscience du problème par l'interviewé.

Si l'interviewé apparaît n'être pas conscient de ses difficultés, il ne peut y avoir d'entretien sans prise de conscience par la personne de son implication dans le problème à traiter.

L'objectif est alors d'aider la personne à prendre conscience de l'existence d'un problème dont elle n'a pas conscience ou qu'elle nie.

On peut lui faire formuler ses représentations de la situation problématique, pour augmenter le niveau d'implication.

On peut lui donner des éléments d'information favorisant la prise de conscience du problème. Les actes techniques qui peuvent être utiles : confrontation, reformulation biaisée et reformulation du vécu immédiat, interprétation visant la prise de conscience.

Ce que l'interviewer doit éviter : Etre dans le jugement, ou mettre brutalement l'interviewé face à ses difficultés.

Amener la personne à sortir de la demande de conseil

Dans le cas où l'interviewé est en demande de conseil, il s'agit en premier lieu de lui faire prendre conscience que sans une implication active, il ne peut y avoir d'évolution, que c'est à lui de travailler sur sa situation avec l'aide de l'intervieweur.

On peut rappeler le contrat de communication (les rôles de chacun), recentrer la personne sur l'exploration de ses ressources et travailler avec elle sur celles-ci.

Interviewé : "Que dois je faire?" ou "Qu'est-ce que vous en pensez?" Intervieweur : "et vous qu'est-ce que vous en pensez ?" ou

interviewé : "je ne sais pas quoi faire " ou "je n'y comprends rien".

L'intervieweur manifestera qu'il a perçu son sentiment de détresse mais lui proposera de reprendre l'objectif de l'entretien, par ex. "si vous m'expliquez plus précisément votre situation, nous y verrons plus clair"; ou lui proposer de retrouver ce qu'elle a pu faire dans des situations voisines. Ou le silence de l'intervieweur peut laisser l'initiative de la relance à l'interviewé. Une reformulation biaisée peut permettre de laisser de côté la demande de conseil.

Ce que l'interviewer doit éviter : Répondre à la demande de conseil. Prendre une position d'expert, fonctionner sur le registre d'influence directe.