

Conduite d'entretiens et posture de l'accompagnant en démarche d'orientation

Les différents types d'entretiens

L'entretien est une *interaction, essentiellement verbale*, entre deux personnes en contact direct *avec un objectif préalablement posé* (plus ou moins formellement). C'est notamment cette caractéristique qui différencie l'entretien d'une discussion ordinaire ou d'un échange à bâtons rompus. La personne qui conduit l'entretien est encore trop souvent appelé "interviewer". Les types d'entretiens varient en fonction des domaines d'application, des objectifs ou encore des méthodes utilisées.

L'entretien peut viser, par exemple, à rechercher de l'information (enquête, investigation, recherche scientifique), à aider ou orienter autrui (orientation, formation, pédagogie), à soigner ou accompagner une personne (entretien à visée thérapeutique).

Dans les domaines de l'éducation et de la formation, l'entretien est une technique fréquemment utilisée avec des objectifs divers :

- **l'entretien d'explicitation** est une technique de questionnement permettant la verbalisation de l'action et des difficultés éventuelles rencontrées par un élève (apprenant) lors de la réalisation d'une tâche ou de la résolution d'un problème
- **l'entretien d'aide** vise à faciliter, chez le demandeur, la compréhension, voire la résolution, de sa difficulté rencontrée et évoquée. Ainsi, ce type d'entretien peut contribuer à un changement personnel d'ordre éducatif

L'entretien clinique, à visée thérapeutique, est une situation de communication particulière entre un psychologue clinicien et un patient, en ce sens qu'elle s'établit sur un mode inhabituel. Ce mode de communication dépendra de la théorie (non-directivité, psychanalyse, etc.) choisie par le professionnel, du praticien lui-même, et du patient.

L'entretien semi - directif et l'écoute active dans la démarche d'accompagnement

Une typologie fréquemment rencontrée est celle fondée sur la distinction entre : l'entretien non-directif, l'entretien directif et l'entretien semi directif.

- **L'entretien non-directif**

Encore appelé plus justement "**entretien centré sur la personne**" en référence au psychologue américain **Carl Rogers** qui a défini la théorie, la méthode et les techniques de ce type d'entretien. Après avoir déterminé et explicité le thème ou le problème à explorer, l'interviewer adopte une **attitude d'empathie** (« essayer de comprendre l'autre comme si on était à sa place »... sans oublier toutefois qu'on ne l'est jamais vraiment...). Ce qui ne signifie pas approuver (**ce n'est pas de la sympathie**) mais **désir et volonté de comprendre** la personne qui est en face de nous (pas seulement rationnellement mais aussi affectivement ou émotionnellement).

Dès lors les interventions de l'interviewer sont des manifestations de ce désir **d'écoute et de compréhension** qui accompagne le discours de l'interviewé : reprise ou répétition d'un mot ou d'une expression pour relancer et approfondir l'expression, proposition de **reformulation** de ce qui a été dit, bref résumé (**synthèse**), etc. Le but est toujours **d'aider la personne à exprimer**, au maximum et en la respectant totalement, tout ce qu'elle peut dire et ressentir à propos de ce qui fait l'objet de l'entretien.

Dans cette perspective "non-directive" il y a un profond **respect par rapport à ce qu'exprime la personne**, sans **aucune manifestation de jugement, d'autorité, d'influence ou d'interprétation**. L'entretien "non-directif" est **utilisé par les psychologues cliniciens mais aussi par de nombreux autres professionnels dans des contextes différents : orientation**, recrutement, études de motivation,

études sur les représentations,....Une solide formation et une expérience personnelle et technique sont requises avant d'être qualifié pour mener des entretiens dits "non-directifs".

- **L'entretien directif**

Proche du questionnaire, c'est un entretien avec un questionnement préalablement structuré dont la **caricature extrême serait le questionnaire avec uniquement des questions "fermées"** (interrogatoire de police, par exemple). Le psychologue peut utiliser l'entretien directif lorsqu'il sait « où il veut arriver ». Il pose des questions au patient qui le mèneront jusqu'au but initialement connu ! Par exemple : un psychologue connaît les symptômes d'une anorexique, si il se retrouve avec une patiente "anorexique" il va alors directement lui poser des questions sur sa vision de la nourriture, sur ses relations avec ses parents, etc...Le protocole sera alors composé d'un questionnaire qui ne sera jamais rigide et fermé au sens strict.

- **L'entretien semi - directif ou entretien guidé**

L'entretien est guidé par une liste d'items dont chacun est abordé et traité librement par la personne interviewée. L'interviewer détermine, avant l'entretien, un certain nombre de thèmes ou de questions à explorer (un guide d'entretien). Puis, au cours de l'entretien, il veille à ce que l'ensemble des points soient abordés par l'interviewé et à son gré c'est-à-dire dans un ordre qui peut être différent de celui prévu par l'interviewer. Si l'interviewer s'aperçoit (notamment vers la fin du temps prévu pour l'entretien) que des points ne sont pas abordés spontanément par l'interviewé, il peut alors intervenir directement par une question ouverte pour obtenir l'expression désirée. Au cours de ce type d'entretien et durant l'exploration de chaque thème ou question, **l'attitude de l'interviewer reste la plus "non-directive" possible** : interventions de **type écoute empathique, reformulation, ou éventuellement question ouverte** pour **faciliter l'expression** sans pour autant suggérer des pistes de réponse ou manifester un quelconque jugement.

- **L'écoute active comme technique d'accompagnement**

L'**écoute active (ou écoute bienveillante)** est également un concept développé à partir des travaux de Carl Rogers. Initialement conçue pour l'accompagnement de l'expression des émotions, elle est opérationnelle dans les situations de face-à-face où le professionnel écoute activement l'autre. L'écoute bienveillante nous rend disponible à autrui et à son univers de codes et de significations.

L'interlocuteur se sent compris et utilise son énergie non pas à se défendre ou à attaquer mais à échanger, réfléchir et à trouver des solutions. **En écoutant une personne, on accepte ce qu'elle nous dit. On ne tente pas de trouver une solution à son problème.**

L'écoute active est initialement une technique d'accompagnement. L'écoute active permet à l'individu, lors de l'entretien d'aide, de le décroiser de ses difficultés et de le prendre dans son ensemble. En effet, l'écoute active est bien plus qu'une reformulation. Grâce à la bienveillance du récepteur, elle donne à l'émetteur des outils afin qu'il puisse s'exprimer et se dire en tant que Sujet de sa situation.

L'écoute active représente le point de départ de toute intervention d'aide et permet de voir en quoi et comment nous pouvons aider la personne. L'écoute active est une **approche centrée sur la personne** (Carl Rogers)

- **Philosophie de l'écoute active**

Toute personne est un être unique, à part entière, libre et distinct. Deux personnes qui vivent une situation semblable réagiront à cette situation en fonction de leur personnalité et de leur cheminement respectif, ce qui influera sur le choix de chacun.

Toute personne possède en elle-même les ressources nécessaires pour résoudre ses problèmes à condition qu'elle se sente comprise et acceptée telle qu'elle est.

La tâche de celui qui écoute consiste principalement à amener la personne, par une exploration de son vécu émotif, à mieux se comprendre et implicitement à mieux s'assumer. Il ne s'agit pas de faire le travail à la place de la personne mais plutôt de l'amener à être en position pour faire le travail. Par exemple, si on donne à la personne l'espace nécessaire pour faire le point sur ce qu'elle vit, elle reprend contact avec ses ressources.

- **Reformuler, synthétiser**

Autrement dit, la personne qui écoute n'est ni un juge, ni un conseiller. Elle est une personne qui, avec ses capacités et malgré ses limites, s'applique de son mieux à accueillir autrui avec respect pour l'amener à s'ouvrir et à exprimer en toute confiance les sentiments qu'elle éprouve par rapport à la situation qu'elle vit, et ce, afin qu'elle sache mieux ce qu'elle aimerait et pourrait faire pour améliorer sa situation.

Faire dire plutôt que dire : Il faut d'abord et avant tout **savoir taire son propre discours** pour concentrer toute son attention sur celui de l'autre. Pour cela, il est conseillé de prendre également en compte ses silences, qui permettent de suivre son rythme et lui laissent le temps d'analyser ses émotions.

- **La reformulation**

La reformulation est une technique qui consiste pour l'écouter à **redire en d'autres mots ce que la personne a dit** touchant une situation ou des faits afin de lui prouver qu'il a bien compris. Dans cette instance, le focus est centré sur les faits. **Donner des signes de votre écoute et des « accusés de réception » en reformulant ce que dit votre interlocuteur.**

Comment l'utiliser ? Redire en d'autres mots ce que la personne a dit puis, si on se trompe, elle nous corrigera...Exemples : « Vous avez bien dit que... Si je comprends bien... Ce que vous voulez dire est... Est-il exact de dire que...Alors, il me semble que... Je crois comprendre que... »

Pourquoi l'utiliser ? Montrer à son interlocuteur qu'on a compris et être certain qu'on a bien compris.

- **Poser des questions ouvertes et ne pas étouffer les questions**

Pour être sûr d'entendre ce que votre interlocuteur a vraiment à vous dire, il faut lui poser des questions ouvertes et ne pas refermer immédiatement en posant des questions fermées, éviter aussi d'induire la réponse dans la manière de formuler la question :

Exemple de dialogue : M. X : Ce type de travail ne m'apporte plus rien. M. Y : Votre travail vous semble monotone et ne vous stimule plus. M. X : C'est cela, il faudrait que je trouve quelque chose de plus stimulant. M. Y : Quel type d'activité vous paraîtrait stimulante ? Il est intéressant de reformuler les propos de son interlocuteur afin de s'assurer que l'on a bien compris ses dires afin de ne pas faire d'interprétations erronées.

Exemples de questions « ouvertes » : Quelles raisons vous ont incité à prendre cette décision ? Comment avez vous procédé pour résoudre ce problème ?

Contre-exemples : Vous ne rencontrez pas de problèmes dans votre travail, n'est-ce pas ? (Alors que la question ouverte correspondante serait : Rencontrez-vous des difficultés particulières dans votre travail quotidien ?)

- **Synthétiser périodiquement les acquis de l'entretien**

Dans le cadre d'un entretien qui peut être long et afin d'éviter les malentendus, ou oublis, il est intéressant de faire des **synthèses intermédiaires**.

- **Eviter les opinions et les jugements, rester au niveau des faits concrets et spécifiques**

Exemples :

Plutôt que de dire...	Dites plutôt...
M. X, vous êtes toujours en retard.	Au cours du dernier mois, combien de fois avez-vous été en retard ? et ce, depuis combien de temps ? Quelles sont les raisons de ce retard ?
Mme Y, vous avez une attitude négative au travail.	Quels sont les faits et comportements concrets qui vous induisent à penser que l'attitude de Mme Y est négative face au travail ? Annoncer les faits et proposer à Mme Y de vous donner une explication

- **Communication non verbale**

Votre posture et, de manière générale, toute votre communication non verbale va montrer votre écoute ou trahir votre absence d'écoute.

Posture « non verbale » **appropriée** : Des hochements de tête, le regard (droit dans les yeux) ou « l'oreille tendue », ...

Posture « non verbale » **inappropriée** : le visage fermé, impassible, les bras croisés, le regard « fuyant » ou « distrait ».

- **Aide-mémoire de l'écouter ...**

- aider la personne à décrire son vécu
- aider la personne à identifier et à clarifier ses problèmes
- s'intéresser à ce que la personne dit (ton de voix approprié, création d'un climat propice)
- tenir compte des besoins, des capacités et des ressources de la personne
- tenir compte des valeurs de la personne
- être respectueux des silences
- savoir rassurer la personne en ce qui concerne le caractère confidentiel de la rencontre
- ne pas tenter d'influencer la personne
- reconnaître ses limites en tant qu'écouter
- être à l'écoute de l'effet que produisent ses interventions
- ne pas faire de longs discours
- s'adapter au langage de la personne
- poser des questions quand on ne comprend pas
- exclure ses propres idées préconçues et toute tentative d'interprétation ou de jugement
- adopter une attitude physique de disponibilité
- laisser autrui s'exprimer sans l'interrompre
- lui poser des questions ouvertes

- l'inciter à préciser le cours de sa pensée, lorsqu'elle est imprécise ou trop générale
- lui donner de nombreux signes visuels et verbaux d'intérêt
- reformuler ses propos avec ses propres termes, puis avec les nôtres
- témoigner de l'empathie, rester neutre et bienveillant
- accepter l'autre dans l'état dans lequel il est
- considérer que l'autre a (sa) raison

Les attitudes relationnelles (La typologie de Porter)

1	Décision Conseil	<p>Vous apportez une solution, vous dites à l'autre ce qu'il convient de faire</p> <p style="text-align: center;">J'ordonne Je menace Je donne un conseil « Moi, à ta place... »</p>
2	Évaluation Jugement	<p>Vous apportez votre opinion, vous émettez un jugement de valeur</p> <p style="text-align: center;">« C'est bien, c'est mal »</p> <p style="text-align: center;">Je juge J'évalue J'apprécie</p> <p>- évaluation négative : « C'est nul ce que vous dites »</p> <p>- évaluation positive : « C'est génial ce que vous dites »</p>
3	Soutien Support	<p>Vous soutenez moralement « Je suis compatissant »</p>
4	Enquête Investigation	<p>Vous posez une question sur une opinion, un fait, une intention d'action</p> <p style="text-align: center;">Questionnement systématique :</p> <p style="text-align: center;">Je me renseigne Je questionne Je cherche</p> <p style="text-align: center;">Ex : combien d'entreprises pensez-vous contacter ?</p>
5	Interprétation	<p>Vous développez en expliquant, en interprétant ce qui vous a été dit .</p> <p>Vous pensez à la place de l'autre .</p>
6	Écoute compréhensive	<p>Vous faites preuve d'écoute active :</p> <p style="text-align: center;">J'accepte Je reformule Je « reçois » l'autre</p>

Les attitudes de Porter et leurs effets

Attitudes de Porter	DESCRIPTION	EFFETS NÉGATIFS	EFFETS POSITIFS
Décision Conseil	On indique, de façon plus ou moins contraignante à l'interlocuteur ce qu'il doit (ou pourrait) faire, penser ou sentir. Cette attitude peut se traduire par une suggestion sur ce qu'il est souhaitable de faire ou sur ce que l'on devrait faire (du point de vue du conseiller). Elle peut aussi prendre la forme d'un ordre, d'une consigne ou de directives.	Provoque généralement chez l'interlocuteur un accroissement de la dépendance ou de la contre-dépendance.	Si elle est acceptée, elle peut diminuer l'anxiété et accroître la sécurité mais elle ne favorise pas la responsabilisation et la prise d'autonomie.
Evaluation Jugement	Consiste à exprimer, concernant les propos tenus par autrui une opinion ou un jugement de valeur d'une façon plus ou moins délicate, plus ou moins explicite, plus ou moins circonstanciée. L'évaluation peut être d'ordre logique (vrai, faux) ou morale (bien, mal) et porter sur les actes, les pensées, les sentiments émis par l'interlocuteur, ou sur sa propre personne.	L'évaluation négative non acceptée provoque la levée des mécanismes de défense et induit l'agressivité dans la relation. L'évaluation négative acceptée dans un contexte d'insécurité et d'anxiété peut entraîner culpabilisation et régression.	L'évaluation négative acceptée dans un contexte suffisant de sécurité et de confiance peut amener une modification du comportement. L'évaluation positive, si elle est perçue comme étant sincère et opportune est gratifiante pour l'image de soi et elle peut faciliter la relation, mais elle peut créer ou accroître la dépendance.

<p>Soutien support</p>	<p>Réponse visant à rassurer, à apaiser ou soulager l'autre, à dissiper ses doutes, à favoriser une reprise de confiance en soi. Prend souvent la forme d'un désir de persuader l'autre que son problème n'est pas aussi sérieux qu'il le pense (minimisation, banalisation), ou qu'on éprouve la même chose que lui.</p>	<p>A l'origine de l'attitude de soutien, il y a souvent une tentative pour se rassurer soi-même et ne pas voir le problème de l'autre. Habituellement, l'écart entre l'intensité des difficultés qu'il ressent et la façon dont elles sont minimisées lui donne le sentiment de ne pas avoir été vraiment écouté. Le décalage a pour effet d'induire de l'agressivité.</p>	<p>Le support affectif peut tendre à sécuriser l'interlocuteur et constituer une aide dans le cas d'une dramatisation excessive.</p>
<p>Enquête Investigation</p>	<p>On cherche à obtenir des informations supplémentaires, à approfondir le problème posé. Cette attitude se manifeste surtout sous la forme de questions portant sur les faits ou sur les sentiments et opinions.</p>	<p>Employée de façon systématique et exclusive, elle risque de provoquer la méfiance. Ses effets dépendent essentiellement du contexte. Lorsque le bénéficiaire des réponses est toujours celui qui les pose, l'interlocuteur peut se sentir désorienté (il ne voit pas où l'autre veut en venir).</p>	<p>Quand elle est utilisée de façon opportune et discrète cette attitude peut aider l'interlocuteur à explorer son problème.</p>

Interprétation	Réponse qui consiste à expliquer à l'autre les raisons de son comportement, à lui montrer d'une manière plus ou moins directe comment il se représente sa situation. Cette intervention porte sur le sens latent de son discours ou de sa conduite.	Une interprétation inopportune ou non acceptée peut être ressentie comme une intrusion inacceptable. Elle peut provoquer une levée des défenses, des réactions agressives et la rupture de la relation.	Cette attitude d'interprétation doit être « autorisée » par l'interlocuteur .Si l'interprétation est vraie, opportune, acceptée, elle peut fournir à l'interlocuteur des éléments qui lui permettent d'avancer dans la compréhension du problème.
Écoute compréhensive	On recherche ici à comprendre de l'intérieur, à se mettre à la place de l'autre pour saisir plus nettement la signification de la situation vécue et les sentiments exprimés par l'interlocuteur. On reformule alors ce qu'il vient de dire, lui facilitant une prise de conscience plus claire et lui donnant le sentiment d'être compris.	Elle exige de fonctionner sur un fond de reconnaissance et de sécurité affective sans quoi elle risque de provoquer un rejet.	C'est une attitude qui favorise l'autonomie de l'interlocuteur et tend à diminuer sa dépendance.

Exercice pratique

Exemple de dialogue :

Le professeur : « Bonjour nous sommes des profs en formation au lycée agricole. On cherche à savoir en quoi vos activités interfèrent avec les activités du lycée. »

L'agriculteur : « Je comprends pas bien, qu'est-ce que vous voulez au juste ? »

Le professeur : « Heu, est-ce que vous avez des contacts, des liens avec le lycée ? Qu'est-ce que vous en pensez ? Est-ce que vous connaissez des gens du lycée ? »

L'agriculteur : « Ben, oui, je connais le prof de machinisme, il cherche toujours à m'envoyer des stagiaires »

Le professeur : « Ah il vous demande des places de stage pour ses élèves »

L'agriculteur : « Oui, ben moi, j'ai pas besoin de main d'œuvre supplémentaire en ce moment- même gratuite alors je vois pas pourquoi je m'embêterai avec un jeune qui ne fera rien, j'ai déjà assez de problèmes comme ça »

Réponses du professeur : A quelles catégories correspondent les énoncés du tableau ? Jugement ? Interprétation ? Soutien ? Investigation ? Décision Conseil ? Compréhension ?

Réponse du professeur	Catégorie
Mais alors vous exploitez les jeunes, vous profitez de la main d'œuvre gratuite !	
Votre entreprise est en perte de vitesse, vous n'avez plus beaucoup de travail	
Vos problèmes vont s'estomper, j'en suis certain, ce n'est qu'un mauvais passage	
Combien de stagiaires avez-vous déjà accueillis ? Etaient-ils bien formés, quels diplômes préparaient-ils ?	
Vous devriez aller aux rencontres organisées par le lycée qui permettent de rencontrer les stagiaires, les parents et les maîtres de stage : ils vous expliqueraient ce qu'ils attendent vraiment d'un maître de stage	
Vous n'avez pas besoin de stagiaires pour l'instant. Vous pensez que ce serait une charge supplémentaire inutile pour cette période.	