

3.8 ENTRETIENS

Les données quantitatives sont d'abord recherchées par les entreprises. Pour autant, recueillir des informations auprès des salariés est nécessaire pour appréhender la situation dans son ensemble. La réalisation d'entretiens permet de qualifier leur vécu.

QUELS TYPES CHOISIR ?

3 OPTIONS POSSIBLES

L'entretien ouvert :

Echanges libres autour d'une thématique centrale permettant une expression totale des salariés

L'analyse et le dépouillement de l'ensemble des entretiens sont longs et complexes.

L'entretien semi-directif :

Expression libre mais cadrée autour de plusieurs thèmes définis au préalable.

L'intervieweur doit relancer si besoin sur les thèmes non évoqués par les salariés, mais il n'y a pas d'ordre pré-établi des sujets. L'analyse des réponses est plus aisée.

L'entretien directif :

Organisé autour de questions précises, il ne permet pas l'expression réelle des salariés.

L'analyse est simple car les informations recueillies sont cadrées (cela ressemble à un questionnaire). Cependant, une très bonne connaissance de la situation est nécessaire pour définir les items à aborder.

Pour allier efficacité et performance, les entretiens semi-directifs sont conseillés. Le modèle « tensions-regulation » avec les 4 familles de tensions (fiche 2.2.) peut servir de guide afin d'explorer le vécu au travail et les facteurs de risques psychosociaux.

PLUSIEURS PHASES :

LA PRÉPARATION

- Préciser les objectifs des entretiens : que vont-ils éclairer ? leur utilité ?
- Elaborer leur contenu : les thèmes abordés, le guide d'entretien
- Définir leurs modalités : individuels ou collectifs
 - L'entretien individuel : favorise l'expression du salarié mais coûteux en temps (prévoir 30 mn au minimum)
 - L'entretien collectif : permet de relancer les idées entre collègues, de gagner du temps de passation mais peut limiter l'expression des personnes timides et parfois aller au-delà de la durée prévue
- Choisir les personnes à interviewer : nombre (toutes ou échantillonnage), représentativité (par rapport à un métier, une fonction, un service). Le Comité du pilotage oriente les choix
- Organiser une communication efficace dans l'entreprise pour appuyer la diffusion et susciter la motivation à répondre (fiche 3.4)
- Etablir des règles : exploitation permettant l'anonymat, faire appel au volontariat, la validation, ...



LE DÉROULEMENT

- Programmer les entretiens en fonction de l'organisation de travail : permettre aux salariés de quitter leur poste de travail
- Informer sur la mission de l'intervenant : garant du cadre de l'entretien, absence de jugement, écoute bienveillante. Faire le lien avec le travail (situations de travail où apparaissent des tensions récurrentes, ...)

L'EXPLOITATION

- « Objectiver » des dysfonctionnements de l'organisation à partir de la compilation des représentations individuelles (grandes tendances, événements récurrents, ...)
- Croiser avec les données recueillies lors du dépistage, avec les observations de l'activité, et les résultats d'un questionnaire (si choisi dans la démarche)

VIGILANCE



- **Entretiens collectifs** : pour un seul intervenant, le nombre optimal est de 3 à 4 personnes, afin de pouvoir questionner, écouter, reformuler et retranscrire.
- **Intervenant** : nécessité d'une personne externe à l'entreprise qui a un regard objectif sur les situations, qui maîtrise les techniques de l'entretien, et dont la neutralité favorise l'expression des salariés.
- **Expression des émotions** : le cadrage de l'entretien et sa place dans la démarche sont à expliciter aux personnes interviewées. Il s'agit de rassurer et d'instaurer un climat de confiance qui est nécessaire pour s'exprimer. Toutefois, l'intervenant doit être précis sur sa fonction : il recueille des données mais n'est pas un appui thérapeutique. Il peut reformuler les faits ou les propos, par des questions qui évoquent le travail : qu'est ce que cela entraîne ? Quels ont été les circonstances et le contexte de cette situation ? L'expression des émotions n'est pas empêchée, mais mise en perspective avec les situations de travail.

Le Comité de pilotage de cette entreprise en relation avec du public avait opté pour des entretiens collectifs.

ILLUSTRATION



Les objectifs visés étaient :

- de favoriser la parole des salariés et leurs échanges
- de permettre à tous de s'exprimer.

Afin de s'adapter aux contraintes de l'activité (personnes travaillant de manière isolée sans possibilité de remplacement), des entretiens individuels ont finalement été réalisés.

