

L'Entretien sensible

Comprendre ce que la personne sait,
sans lui faire dire davantage.

Une parole utile conserve son origine,
ses nuances et ce qui reste à vérifier.

SEPTEMBRE 2026

Une publication LucenOne

OUVERTURE

Lundi, 9 h 05. Trois personnes, une conversation, pas encore trois sources.

Une enquêtrice s'apprête à conduire trois entretiens. Une salariée affirme que sa place dans un projet a été conditionnée à une disponibilité personnelle qu'elle ne souhaitait pas accorder. Un collègue confirme qu'il a été question de sa « disponibilité ». Le responsable reconnaît avoir employé ce mot, mais dit avoir parlé des contraintes du projet. Dans la note de préparation, une ligne semble déjà acquise : « Les trois personnes confirment la condition posée. »

La première lecture est rassurante. Un terme commun, une même conversation, trois personnes qui en parlent : le dossier paraît disposer d'un socle. Pourtant, le collègue n'a assisté qu'au début de l'échange. L'enquêtrice ne sait pas encore quelle phrase il a entendue lui-même, ce que la salariée lui a raconté ensuite, ni si le mot qu'il emploie provient de la conversation ou du message qu'il a reçu avant son entretien.

Une question peut clarifier cette situation. Une autre peut la rendre presque impossible à démêler. « Vous confirmez qu'il lui a demandé d'être disponible pour lui ? » donne au témoin le sens à confirmer. « Racontez la partie de la conversation à laquelle vous avez assisté » lui permet de décrire sa propre position. Les deux questions portent apparemment sur le même sujet. Elles ne produisent pas la même information.

Cette situation fictive ne met pas en scène un mauvais enquêteur face à un piège évident. Elle montre une difficulté ordinaire : plus le dossier avance, plus il devient facile de connaître le récit que l'on attend, et moins il devient naturel d'écouter ce qui pourrait en modifier la structure. Un entretien peut alors enrichir un compte rendu sans augmenter ce que l'on sait réellement.

L'échange n'est jamais une simple extraction de contenu. La personne se souvient, choisit ses mots, comprend une question, cherche parfois à protéger un tiers ou à corriger une impression. L'enquêteur, lui, ordonne les thèmes, introduit des informations et décide ce qu'il fait préciser. La déclaration recueillie porte aussi la marque de cette rencontre. L'ignorer ne la rend pas plus objective ; cela rend son origine moins visible.

Il faut donc tenir ensemble deux exigences. Laisser la personne exprimer ce qu'elle sait, sans lui fournir une version prête à reprendre. Puis mettre son récit au travail, sans considérer que respecter sa parole oblige à renoncer aux questions difficiles. L'écoute n'est ni une approbation du fond ni une technique destinée à obtenir un aveu plus discrètement.

Un entretien solide rend visible ce que la personne sait, comment elle le sait et ce que l'échange lui a appris.

Le sujet de ce livre est cette qualité de recueil : préparer, questionner, présenter une pièce, examiner un désaccord et restituer une parole dont la portée reste compréhensible. Les situations illustrent des investigations conduites dans des organisations. Elles n'attribuent à leurs enquêteurs ni les pouvoirs de la police, ni une procédure unique valable pour tous les statuts, tous les pays et toutes les affaires.

SOMMAIRE

De la parole recueillie à l'information utilisable

01 Préparer un entretien sans écrire sa conclusion.....	4
Préparer des questions à partir de ce que la personne peut connaître.	
02 Installer un cadre dans lequel on peut répondre — et corriger.....	6
Rôles, usages de la parole, confidentialité et enregistrement.	
03 Laisser venir le récit sans remplir ses blancs.....	8
Questions, sources du souvenir, précisions et reformulations.	
04 Présenter une pièce sans fabriquer sa confirmation.....	11
Contexte documentaire, confrontation et trace des informations introduites.	
05 Traiter les écarts sans lire dans les personnes.....	13
Écarts, émotions, langues, reconnaissances et limites.	
06 Faire un compte rendu qui ne change pas la nature de la parole.....	16
Fidélité, corrections, signatures et protection de la restitution.	
07 Après l'entretien, savoir ce qui a réellement changé.....	18
Apports réels, suites utiles et place de l'assistance numérique.	
Conclusion.....	20
Repères et références.....	21

CHAPITRE 01

Préparer un entretien sans écrire sa conclusion

La préparation doit rendre l'enquêteur plus disponible à l'inattendu, pas plus habile à obtenir la réponse prévue. Elle commence par la place de la personne dans les faits, et non par sa place dans l'organigramme.

Une question de dossier n'est pas encore une question à poser

« Le projet a-t-il été attribué de manière irrégulière ? » est une question d'instruction. La poser telle quelle à un participant peut seulement recueillir son appréciation globale. Celui-ci ne connaît peut-être ni l'ensemble des règles, ni les autres candidatures, ni la décision finale. Il peut en revanche expliquer qui lui a demandé de modifier une liste, quelle version il a transmise et quelles réserves il a exprimées.

Le travail préparatoire consiste à passer d'une préoccupation à des informations auxquelles cet interlocuteur peut avoir accès. Avant « pourquoi la mission a-t-elle été retirée ? », il peut être nécessaire de comprendre qui a annoncé le retrait, ce qui a été dit, si l'annonce constituait une décision ou une proposition et à quel moment la personne l'a comprise comme définitive.

Cette décomposition ne retire pas sa place à l'explication. Elle permet de ne pas confondre celle que donne le témoin avec celle du décideur. Un collaborateur peut proposer une interprétation très utile du fonctionnement de son équipe ; elle doit rester attribuée à son point de vue tant que d'autres éléments ne l'étaient pas.

Une préparation utile formule ainsi une attente ouverte : cette personne peut nous apprendre comment la liste a circulé. Une préparation orientée formule une mission fermée : cette personne doit confirmer que le responsable a imposé un nom. Dans le second cas, un récit qui déplace l'origine de la demande risque d'être traité comme une réponse insatisfaisante plutôt que comme une piste.

Entendre la bonne personne pour la bonne raison

La personne la plus proche du dossier n'est pas nécessairement celle qui a observé l'acte en question. Une assistante peut connaître la circulation d'un document sans avoir participé à son arbitrage. Un dirigeant peut connaître l'arbitrage sans avoir vu comment sa consigne a été exécutée. Un témoin extérieur peut avoir vu une interaction que tous les responsables internes décrivent seulement de seconde main.

Il est donc utile d'écrire, avant chaque entretien, ce que cet interlocuteur est susceptible de connaître directement, indirectement ou pas du tout. Cette hypothèse sur sa position n'est pas une étiquette définitive. L'échange peut révéler qu'une personne habituellement écartée des décisions a, cette fois, assisté à leur préparation.

L'ordre des entretiens doit suivre cette logique. Un témoin dont l'information risque de se perdre ou d'être influencée par une discussion collective peut justifier une priorité. Un acteur qui explique le processus peut, au contraire, aider à comprendre les questions avant une audition plus ciblée. Les besoins de protection et les garanties applicables interviennent aussi. Aucun ordre hiérarchique, ni la règle « toujours les témoins avant la personne mise en cause », ne dispense de motiver le choix.

Interroger peu de personnes n'est pas en soi une économie fautive ; en interroger beaucoup n'est pas un gage d'exhaustivité. Le point est de savoir si les positions d'observation importantes sont couvertes. Entendre cinq membres d'une équipe qui ont tous lu la même note ne remplace pas l'entretien de celui qui a assisté à sa rédaction.

Connaître les pièces sans les laisser dicter le dialogue

L'enquêteur doit préparer les documents utiles, mais également identifier ce qu'il ne doit pas introduire trop tôt. Un tableau préparatoire peut distinguer les questions encore ouvertes, les éléments susceptibles de les éclairer et les pièces qui seraient montrées seulement si leur examen devient utile. Ce tableau reste un support pour l'enquêteur, pas une série de cases que la personne doit remplir.

Dans les enquêtes anticorruption, le guide AFA-PNF recommande une trame reliée au plan d'investigation, comprenant les faits à vérifier, les questions importantes et les documents susceptibles d'être présentés. Ce repère ne transforme pas la trame en questionnaire rigide. ^[1]

Préparer une objection à son propre raisonnement est tout aussi utile. Si l'on pense qu'une personne a reçu une instruction explicite, quelle réponse plausible montrerait plutôt qu'elle a anticipé une attente ? Si l'on croit qu'un accord a été donné en réunion, quelles informations permettraient de distinguer assentiment, absence d'objection et décision formelle ?

L'enquêteur ne recherche pas des alternatives imaginaires pour neutraliser le signalement. Il repère les endroits où la formulation de ses questions pourrait déjà choisir entre plusieurs lectures. Une explication défavorable reste une possibilité à examiner ; elle ne doit pas devenir l'infrastructure invisible de l'entretien.

La préparation comprend les conditions de la rencontre

Le lieu, les participants, les langues de travail et le mode de restitution ne sont pas de simples détails logistiques. Ils déterminent ce que la personne peut comprendre et la manière dont elle peut intervenir. Une réunion dans le bureau de son supérieur, une invitation dont l'objet révèle le dossier ou un interprète appartenant à l'équipe concernée peuvent modifier les conditions de l'échange avant la première question.

Un binôme peut permettre à l'un de conduire et à l'autre de noter les points à reprendre. Mais il peut aussi devenir un front de questions successives. Les rôles doivent donc être explicites : qui conduit, qui prend les notes, comment une relance est introduite et qui peut demander une pause. La présence d'un second enquêteur ne rend pas son observation indépendante du même entretien.

La bonne préparation produit finalement moins un script qu'une disponibilité structurée : l'enquêteur sait ce qu'il cherche, ce qu'il ignore, ce qu'il est autorisé à communiquer et ce qui le conduirait à changer de question. Ce cadre doit maintenant devenir compréhensible pour la personne entendue.

CHAPITRE 02

Installer un cadre dans lequel on peut répondre — et corriger

Une personne peut accepter de parler sans avoir compris l'usage qui sera fait de ses propos. La qualité du cadre se mesure notamment à sa possibilité de demander une précision, de contester une reformulation et de signaler une limite.

Expliquer qui parle à qui

Le mot « entretien » ne dit pas, à lui seul, ce qui se passe. Une recherche d'information, une démarche de soutien, une médiation et un entretien préalable à une sanction poursuivent des finalités différentes. Une personne ne devrait pas les découvrir lorsque ses propos sont déjà utilisés dans un autre cadre.

Il faut préciser la mission de celui qui questionne, l'objet de l'échange et la fonction des autres participants. Lorsqu'un avocat conduit une enquête pour une organisation, son intervention ne signifie pas qu'il devient l'avocat de chaque personne entendue. Les questions de conseil, d'assistance et de secret doivent être expliquées selon les règles applicables à sa mission. Une même formule ne peut pas couvrir tous les entretiens. ^[1]

Le statut peut aussi évoluer en cours d'échange. Une personne initialement entendue sur un processus peut décrire un acte qui l'implique directement. Continuer comme si rien n'avait changé serait commode pour la conduite, mais peut devenir inadapté au regard de la mission et des garanties applicables. Il faut alors examiner la nécessité de clarifier le cadre, de demander un avis compétent ou d'interrompre avant de reprendre.

Les règles propres à la fonction publique, à une procédure disciplinaire, à une enquête judiciaire ou à un pays ne sont pas interchangeables. Les possibilités d'accompagnement, les obligations de coopération et les droits de la personne doivent être vérifiés, pas déduits de la seule appellation « enquête interne ».

La relation de confiance n'est pas une promesse de résultat

Un échange respectueux permet à la personne de parler sans devoir satisfaire l'enquêteur. Il ne suppose pas de promettre qu'elle ne sera jamais mise en cause, qu'elle conservera son poste ou qu'aucune information ne sortira de la salle. Une assurance que l'intervenant n'a pas le pouvoir de donner peut obtenir une parole dont les conditions de recueil seront ensuite contestées.

Les principes Méndez privilégient une recherche d'informations fiables fondée sur la relation, sans coercition, plutôt qu'une recherche d'aveux. Élaborés pour les enquêtes et la collecte d'informations, notamment dans les systèmes de justice pénale, ils fournissent ici un repère méthodologique. Ils ne confèrent aucun pouvoir policier à l'employeur et ne se substituent pas au droit applicable à l'entretien. ^[2]

L'enquêteur peut expliquer : « Je vais chercher à distinguer ce que vous avez observé de ce que vous avez appris ensuite. Vous pourrez me reprendre si je reformule mal. » Cette phrase annonce une exigence de précision, non un doute dirigé contre la personne. Elle rend également possible une réponse utile comme « ce n'est pas exactement ce que j'ai dit ».

L'explication doit se traduire dans le comportement. Si chaque correction est accueillie par une objection ou chaque silence par une relance accusatoire, l'autorisation donnée au début reste théorique. Le cadre tient à ce qui est permis pendant l'échange, pas seulement à une introduction bien rédigée.

Confidentialité : préciser les usages plutôt que promettre l'invisible

La personne doit comprendre qui pourra accéder à ses déclarations, sous quelle forme et pour quelle fonction. La discrétion de la conversation ne garantit pas que son compte rendu ne sera jamais communiqué. Les limites varient selon les besoins de l'instruction, les droits des personnes et les obligations de transmission.

La décision-cadre du Défenseur des droits du 5 février 2025 inscrit la conduite des enquêtes relatives aux discriminations et au harcèlement sexuel dans l'emploi dans des exigences de confidentialité, d'impartialité, d'objectivité et de rigueur. Ce champ précis importe : une recommandation professionnelle n'est pas une procédure judiciaire universelle. ^[3]

Demander de ne pas organiser de comparaison collective des récits peut protéger la qualité des informations. Cela ne doit pas se transformer en interdiction générale de chercher conseil, soutien ou protection. Le risque de circulation de l'information se traite sans isoler arbitrairement la personne de ses interlocuteurs légitimes.

La confidentialité doit aussi être pratique. Un intitulé de réunion, la liste de ses participants ou un lien partagé peuvent révéler le sujet à des tiers. L'échange peut être discret et son organisation indiscrete. Cet écart mérite d'être examiné avant d'inviter les personnes.

Enregistrer n'est ni obligatoire par principe, ni neutre

L'enregistrement peut conserver les questions, les réponses et leur séquence. Il peut aider à vérifier une formulation contestée. Il ne résout pas la compréhension de ce qui est dit et peut modifier la disposition à parler. Le choix entre notes, audio et vidéo doit donc répondre à un besoin identifié.

En droit français, la captation de paroles prononcées à titre privé ou confidentiel entre notamment dans le champ de l'article 226-1 du Code pénal, selon les conditions qu'il fixe. Le consentement à cette captation et la base juridique du traitement de données ne sont pas une question unique. Une case cochée ne dispense pas d'examiner finalité, information, sécurité et conservation. ^{[4][5]}

La personne doit savoir si un enregistrement ou une transcription est réalisé, pour quel usage et avec quels destinataires. Un assistant de réunion ne doit pas rejoindre l'échange silencieusement. Un refus d'enregistrement appelle l'examen d'une solution adaptée et du cadre applicable ; il ne constitue pas, en soi, une raison de soupçonner le fond du récit.

En visioconférence, il faut aussi convenir de la possibilité de parler librement, traiter une coupure et identifier les intervenants autorisés. Une mauvaise connexion n'est pas une hésitation significative. Une caméra éteinte ne prouve pas qu'un tiers souffle les réponses. L'enquêteur doit distinguer une condition technique à clarifier d'une interprétation qu'il n'est pas fondé à tirer.

CHAPITRE 03

Laisser venir le récit sans remplir ses blancs

Le premier récit n'est pas nécessairement le plus exact, mais il permet de voir ce que la personne apporte avant les précisions de l'enquêteur. Le recueillir ne signifie ni renoncer à guider, ni accepter que toutes ses affirmations aient la même origine.

Une ouverture doit avoir un objet sans contenir sa réponse

« Racontez ce qui s'est passé » peut libérer une parole ou laisser la personne sans repère. Si plusieurs mois et de nombreux événements sont concernés, elle ne sait pas toujours quel épisode décrire. L'ouverture peut donc délimiter un objet : « Parlez-moi de l'échange concernant votre participation au projet, tel que vous l'avez vécu. » Elle n'a pas besoin d'en imposer l'interprétation.

L'ouverture se poursuit en reprenant les mots de la personne plutôt qu'en les remplaçant par ceux du dossier. « Vous avez dit que la discussion avait changé de ton ; que s'est-il passé à ce moment-là ? » explore une formulation apportée par l'interlocuteur. « À quel moment les menaces ont-elles commencé ? » introduit une qualification et l'existence d'un comportement qui restent peut-être à examiner.

Les recommandations du College of Policing distinguent le récit initial, ses clarifications et l'examen des écarts. Elles attirent notamment l'attention sur les questions multiples, les choix forcés et les questions qui suggèrent une réponse. Leur cadre est celui des investigations policières britanniques ; l'intérêt retenu ici porte sur la construction des questions, non sur leurs pouvoirs ou leurs règles procédurales. ^[6]

Une question grammaticalement ouverte peut pourtant être très orientée. « Pourquoi avez-vous accepté cette faveur ? » laisse une liberté d'explication tout en tenant l'acceptation et la faveur pour acquises. La question doit être examinée pour ce qu'elle présuppose, pas seulement pour son premier mot.

Rendre possible « je ne sais pas » sans abandonner la recherche

Le silence d'un enquêteur peut donner du temps pour se souvenir. Il peut aussi devenir une pression si la personne comprend qu'elle ne sortira du sujet qu'en donnant une date exacte. La durée n'indique pas à elle seule la fonction du silence. Ce qui compte est de savoir si l'interlocuteur peut maintenir une limite sans être amené à la combler.

Il est utile de dire qu'une estimation doit être présentée comme telle. « En début d'après-midi » peut être plus fidèle qu'une heure reconstruite à partir de l'agenda de quelqu'un d'autre. L'enquêteur peut ensuite rechercher un repère : un départ, un appel, la fin d'une réunion. Il doit distinguer ce repère retrouvé de la précision que la personne possédait spontanément.

Pour autant, « je ne sais pas » ne termine pas toujours le thème. Il peut signifier « je ne l'ai pas observé », « je ne me rappelle plus », « je ne comprends pas la question » ou « je ne souhaite pas répondre ». Une clarification respectueuse peut établir laquelle de ces limites est en cause. Elle ne doit pas imposer une réponse substantielle qu'aucune clarification ne rend accessible.

Une personne peut aussi connaître un résultat sans connaître sa cause. Demander de nouveau pourquoi n'augmente pas sa connaissance. Il faut parfois changer de question : comment le résultat vous a-t-il été

annoncé ? qui pourrait expliquer l'arbitrage ? quelle pièce avez-vous reçue ? L'entretien produit alors un chemin de vérification plutôt qu'une cause improvisée.

Une question fermée peut préciser sans suggérer

Une question n'est pas mauvaise parce qu'elle appelle une réponse courte. Après un récit libre, « Avez-vous reçu ce message avant la réunion ? » peut isoler une question utile. Mais il faut laisser exister les réponses qui ne rentrent pas dans l'alternative : la personne ne sait plus, elle avait accès à la boîte sans avoir lu le message, ou elle situe seulement sa lecture dans un intervalle.

L'enjeu est de ne pas obtenir une précision dont on ne connaît pas la nature. « Oui, probablement » ne devient pas « oui » parce que le formulaire n'offre que deux cases. Une réponse affirmative à « Vous avez reçu le message et donné votre accord ? » ne permet pas davantage de savoir laquelle des deux propositions est confirmée. Il faut séparer les objets, puis faire préciser l'appui de la réponse.

La question ouverte et la question ciblée remplissent donc des fonctions complémentaires. La première donne accès à l'organisation du récit ; la seconde permet de tester une précision. Aucune n'est neutre par sa seule forme. Leur ordre, les informations déjà communiquées et la possibilité de corriger comptent autant que leur formulation.

L'enquêteur doit aussi distinguer une question restée sans réponse d'une réponse qui ne lui plaît pas. Dans le premier cas, une relance peut demander le point manquant. Dans le second, la réponse doit être examinée, puis confrontée aux autres éléments si nécessaire. Poser la question jusqu'à obtenir un changement ne prouve pas que la dernière réponse est la plus juste.

Distinguer souvenir, information rapportée et interprétation

Dans l'ouverture, le collègue peut dire avec assurance : « Il lui a demandé d'être disponible le soir. » Cette phrase semble décrire une perception. Pour en comprendre l'origine, il faut demander ce qu'il a entendu dans la salle, ce qui lui a été raconté ensuite et les éléments sur lesquels il s'appuie aujourd'hui.

La précision ne disqualifie pas la parole rapportée. Le collègue peut être une source directe de la confidence reçue, de sa date et des mots employés à ce moment. Il ne devient pas pour autant témoin direct de toute la scène racontée. Son apport peut être important sans porter sur la proposition qu'on lui attribuait initialement.

La même phrase change de portée selon son origine : « elle avait peur » peut décrire des paroles entendues, une apparence observée, une impression personnelle ou une information acquise après l'entretien. L'enquêteur doit faire préciser ce qui fonde la formulation. Il ne remplace pas cette exploration par un diagnostic de l'état intérieur d'autrui.

La même affirmation peut recouvrir des sources de connaissance différentes

Ce qui fonde le propos	Une relance utile	Ce que la restitution doit conserver
Observation directe	« Quelle partie de l'échange avez-vous personnellement entendue ? »	La position de la personne, ce qu'elle a perçu et les limites de cette observation.
Information rapportée	« Qui vous l'a raconté, quand et dans quels termes ? »	La source du récit et sa circulation, sans les transformer en observation directe.

Ce qui fonde le propos	Une relance utile	Ce que la restitution doit conserver
Compréhension ou déduction	« Qu'est-ce qui vous a conduit à le comprendre ainsi ? »	Les indices invoqués et l'interprétation de la personne, distingués des mots rapportés.
Information relue ou apprise ensuite	« Quel document ou quel échange vous permet de le préciser aujourd'hui ? »	Le moment et l'origine de la précision ; le premier souvenir n'est pas reconstruit a posteriori.

Ces positions ne classent pas les personnes de la meilleure à la moins bonne source. Un interlocuteur peut passer de l'une à l'autre au cours de la même phrase. L'objectif est de conserver la nature de son information, sans exiger de lui le vocabulaire de l'enquête.

La mémoire ne s'arrête pas à la sortie de la salle

Une personne peut avoir discuté des faits, consulté un message ou préparé sa chronologie. Il faut connaître ces étapes sans les traiter comme des fautes. Demander ce qu'elle a relu et avec qui elle a échangé aide à situer l'origine de certains détails. Cela ne donne pas un droit général d'explorer ses conseils confidentiels ou sa vie privée.

L'étude de Gabbert, Memon et Allan sur la conformité de mémoire montre, dans un protocole expérimental, que des échanges entre témoins peuvent introduire dans leur rappel des éléments vus par l'autre. Ce résultat éclaire un risque ; il ne permet ni de diagnostiquer une contamination dans un dossier particulier, ni d'appliquer un taux d'erreur à ses témoins. ^[7]

La conséquence pratique est d'établir les circulations importantes. Deux personnes peuvent apporter des observations distinctes sur une partie de la scène et partager ensuite la même interprétation de sa fin. Compter leurs récits globalement comme indépendants ou dépendants ferait disparaître cette structure.

Il faut également traiter les épisodes répétés avec soin. « C'était toujours ainsi » peut exprimer une pratique perçue sans restituer chaque occurrence. On peut demander un épisode situé, puis explorer ce qui permet de parler de répétition et les éventuelles exceptions. Il serait trompeur d'assembler plusieurs souvenirs en un événement unique, plus précis qu'aucun de ceux dont la personne se souvient.

Une reformulation doit pouvoir échouer

Reformuler est utile pour vérifier une compréhension, mais l'accord obtenu peut porter seulement sur l'idée générale. « Donc, il vous a menacée » n'est pas une restitution neutre de « j'ai compris que ma place pouvait devenir fragile ». La première phrase transforme un effet ressenti en qualification d'un acte.

L'enquêteur peut séparer les deux questions : quels mots avez-vous entendus ? quel sens leur avez-vous donné dans ce contexte ? L'interprétation personnelle conserve alors sa place, sans être substituée aux propos rapportés. Une paraphrase n'est pas mise entre guillemets comme si elle était une citation exacte.

Lorsque l'enquêteur se trompe, la correction doit être visible : « J'ai parlé d'une décision ; vous décriviez une proposition. Je reprends sur cette base. » Continuer avec le terme erroné après l'avoir reconnu maintiendrait l'erreur dans toutes les réponses suivantes. Le droit de corriger n'a de sens que si la correction modifie réellement la conduite de l'entretien.

CHAPITRE 04

Présenter une pièce sans fabriquer sa confirmation

Montrer un document peut aider une personne à se situer. Cela peut aussi lui apprendre ce qu'elle ignorait. La valeur de sa réponse dépend alors de la fonction de cette présentation et du moment où elle intervient.

Avant de montrer, savoir ce que l'on cherche

On peut présenter un document pour en identifier l'auteur, expliquer un terme, retrouver une séquence ou examiner un écart. Ces objectifs ne sont pas équivalents. Demander à son auteur ce qu'il voulait dire dans un message est une recherche d'explication. Demander à un témoin de confirmer, après lecture, qu'il se souvient des mots de ce message est une autre opération.

La question « ce document vous rappelle-t-il quelque chose ? » peut produire une réponse très utile, mais celle-ci doit être située après la présentation. L'enquêteur ne peut pas reconstruire ensuite un récit prétendument spontané en y incorporant les détails ainsi retrouvés ou appris.

Supposons que le collègue de l'ouverture évoque d'abord « une discussion de charge de travail ». On lui montre ensuite la capture de la salariée, contenant « disponibilité personnelle ». Il reprend cette expression en disant « oui, c'est cela ». Cela peut signifier qu'il reconnaît les mots, qu'il reconnaît l'idée générale ou qu'il adhère à l'interprétation de sa collègue. La réponse n'est pas exploitable sans cette clarification.

Il ne faut pas, à l'inverse, sanctuariser le premier récit. Une pièce peut corriger une date réellement mal remémorée ou révéler que deux épisodes avaient été confondus. La correction a une valeur. Elle doit garder son origine : ce que la personne situe désormais à partir du document n'est pas exactement ce qu'elle se rappelait sans lui.

Une pièce incomplète peut devenir une question orientée

Un extrait de message peut supprimer une réserve, un destinataire ou la question à laquelle il répondait. Le montrer comme un énoncé autonome change le problème. « Je suis d'accord » peut approuver un rendez-vous, pas le retrait de mission discuté ailleurs dans le fil.

Le document doit être identifié assez précisément pour comprendre sa version, son origine et les limites de l'extrait. Lorsque la confidentialité impose un masquage, il faut examiner ce que ce masquage retire à la capacité de répondre. Un interlocuteur peut avoir besoin de connaître le contexte professionnel sans avoir besoin d'accéder à toutes les données personnelles contenues dans le fil.

La divulgation minimale ne signifie donc pas le fragment le plus court possible. Elle signifie le niveau d'information nécessaire pour l'objectif poursuivi, compatible avec les droits et restrictions applicables. Une question si vague qu'elle ne peut recevoir qu'une dénégation générale ne protège pas la qualité de l'enquête.

Dans certains cas, aucune présentation ne concilie convenablement ces besoins. Il faut chercher une autre source, un autre mode de vérification ou une personne habilitée. La difficulté ne se résout pas en révélant discrètement le contenu interdit dans la formulation de la question.

Confronter un écart, pas une personne à sa réputation

Une confrontation utile commence par deux propositions précises. « Vous dites avoir quitté la réunion avant l'échange individuel. Le compte rendu vous attribue une intervention pendant cet échange. Comment comprenez-vous cette différence ? » offre un objet à expliquer. « Vos collègues ne racontent pas la même chose » impose un désaccord collectif sans permettre de savoir sur quoi il porte.

La force de l'écart doit elle-même être contrôlée. Le compte rendu peut avoir regroupé les interventions par thème plutôt que par ordre chronologique. Le terme « pendant » peut venir du rédacteur et non de la source. Avant d'obtenir une explication défensive, l'enquêteur doit vérifier qu'il ne met pas la personne en demeure de résoudre sa propre erreur de lecture.

Une réponse explicative ne suffit toutefois pas à faire disparaître la contradiction. « Le rédacteur a dû se tromper » est une hypothèse à examiner. On peut demander ce qui permet de l'appuyer, quel document situe le départ et qui a vu la personne quitter la salle. La confrontation ouvre ainsi une vérification au lieu de se terminer par le choix intuitif de celui qui paraît le plus convaincant.

La persistance peut être légitime lorsqu'une question importante n'a pas reçu de réponse. Elle devient autre chose quand l'enquêteur rejette successivement toutes les réponses sauf celle qu'il attend. Il faut pouvoir expliquer quelle précision manque encore, plutôt que reformuler indéfiniment la même accusation.

La bonne trace conserve aussi l'exposition à l'information

Un compte rendu exploitable permet de distinguer le récit initial, le document présenté et les précisions apportées ensuite. Il n'est pas nécessaire de noter chaque mouvement de feuille. En revanche, l'introduction d'un élément susceptible de modifier une réponse importante doit pouvoir être retrouvée.

Une réponse ne doit pas perdre la trace de ce qui l'a précédée

Moment du recueil	Élément conservé	Portée et limite
Avant présentation	Le témoin évoque une discussion sur la charge de travail.	Décrit le récit recueilli avant cette pièce, sans présumer qu'il était exempt de toute influence antérieure.
Pièce introduite	Une capture contenant « disponibilité personnelle » est montrée et identifiée.	Permet de retrouver l'information qui a pu orienter ou préciser la réponse suivante.
Après présentation	Le témoin reprend les mots, puis précise qu'il les avait appris de la salariée.	Informe sur la confiance reçue ; ne crée pas un témoignage direct de la fin de la conversation.

Cette distinction devient essentielle lorsque plusieurs personnes sont entendues. Si la même capture a été montrée à tous les témoins, leur utilisation ultérieure du même vocabulaire ne peut pas être comptée sans examen comme une convergence spontanée. La trace d'exposition permet de ne pas attribuer à l'événement ce que l'entretien a lui-même introduit.

Une présentation peut aussi faire apparaître une pièce nouvelle : « Ce n'est pas la version que j'avais reçue. » Il faut alors rechercher cette version, pas réduire la réponse à un refus de reconnaître celle qui est montrée. La qualité du dossier progresse lorsque la personne peut remettre en cause l'objet même de la question.

CHAPITRE 05

Traiter les écarts sans lire dans les personnes

Un désaccord n'est pas une preuve de mensonge. Une émotion n'est pas une mesure de véracité. Mais ni l'un ni l'autre n'interdit d'examiner précisément ce qui est affirmé et de rechercher ce qui permet de le vérifier.

Décrire une réaction n'autorise pas à en choisir la cause

Une personne se tait après la présentation d'un message. L'observation peut être exacte. Lui attribuer une prise de conscience de sa culpabilité ajoute une explication que l'enquêteur ne possède pas. La personne peut lire, chercher un souvenir, hésiter sur le sens d'un terme ou redouter la diffusion du document.

Il n'est pas nécessaire de connaître sa cause intérieure pour agir convenablement. On peut proposer une pause, vérifier que la question est comprise ou demander si la personne souhaite préciser un point. On ne transforme pas la réaction en un nouvel élément à charge simplement parce qu'elle accompagne une question sensible.

La même prudence vaut pour l'aisance. Un récit bien ordonné peut être exact, préparé, répété ou fondé sur un document relu. Un récit discontinu peut résulter de plusieurs difficultés. Il serait aussi erroné de tenir toute émotion pour une preuve de sincérité que toute maîtrise de soi pour un indice de calcul.

Lorsque des besoins de santé, de compréhension ou d'accessibilité apparaissent, ils appellent des aménagements et, si nécessaire, un intervenant compétent. L'entretien d'enquête n'est pas un examen clinique. Il n'appartient pas à son conducteur de diagnostiquer un traumatisme pour expliquer une divergence, ni de l'écarter parce que la personne s'exprime d'une façon qu'il n'attendait pas.

L'attente de culpabilité peut modifier l'échange

Dans leur expérience sur la confirmation comportementale, Kassin, Goldstein et Savitsky ont étudié comment une présomption initiale de culpabilité peut influencer la conduite d'un interrogatoire et ses perceptions. Il s'agit d'un protocole expérimental, pas d'une estimation du comportement de chaque professionnel. Son intérêt est de rendre visible un risque qui concerne aussi la préparation des questions. ^[8]

Prenons un responsable qui conteste l'interprétation d'une phrase. Si chaque dénégarion entraîne un ton plus accusatoire, l'échange peut devenir défensif. Utiliser ensuite cette défensive comme une confirmation de la dissimulation revient à compter comme une observation indépendante un effet auquel la conduite a peut-être contribué.

La prévention ne consiste pas à croire automatiquement le responsable. Elle consiste à revenir aux objets vérifiables : quels mots reconnaît-il, à quelle contrainte les relie-t-il, quels documents ou actes contemporains soutiennent cette explication ? Si sa version reste changeante, ces changements doivent

être précisés. La démonstration ne doit pas reposer sur la seule impression d'un « mauvais comportement » pendant l'entretien.

Cette discipline s'applique à tous. Une personne signalante ne devrait pas être tenue de présenter un récit sans hésitation pour être prise au sérieux. Un témoin ne devrait pas être considéré comme fiable parce qu'il se montre coopératif. La disponibilité à participer et la qualité d'une information sont deux objets différents.

Une variation peut corriger, restreindre ou contredire

« C'était mardi », puis « je situe maintenant cet échange au mercredi, après avoir consulté mon agenda » : le changement ne doit être ni effacé ni automatiquement sanctionné. Il faut comprendre sur quel point la correction repose et si elle affecte autre chose que la date.

« J'ai entendu toute la conversation », puis « je suis sorti avant l'échange final » modifie davantage la position d'observation. Il reste nécessaire d'examiner le sens du premier « toute », les questions posées et la raison de la précision. L'enquêteur ne peut pas décider de la matérialité d'un changement par sa seule amplitude apparente.

Un exemple plus subtil concerne les verbes. « J'ai validé » peut d'abord désigner le fait d'avoir cliqué dans une application. Lorsqu'on demande ce qui a été contrôlé, la personne explique avoir vérifié seulement la disponibilité budgétaire. Le récit ne devient pas nécessairement contradictoire. La portée du mot initial se réduit. Cette précision peut modifier fortement l'analyse de responsabilité sans fournir, à elle seule, une preuve de mensonge.

Face à une variation importante, on peut présenter les deux formulations, demander si elles portent bien sur le même objet, recueillir l'explication du changement et rechercher les appuis possibles. Si le désaccord persiste, il reste dans le dossier. L'objectif n'est pas de forcer une phrase de réconciliation qui ferait disparaître artificiellement l'écart.

L'accompagnement et la langue modifient les conditions, pas la valeur humaine

Un interprète doit rendre l'échange compréhensible sans choisir l'explication. Il faut distinguer sa traduction, les précisions qu'il demande et les informations qu'il apporte en son nom propre. Un accompagnant qui complète une réponse peut introduire une observation utile, mais celle-ci doit lui être attribuée plutôt que fusionnée avec le propos de la personne entendue.

Certains mots professionnels ne se superposent pas d'une langue à l'autre. « Valider » peut signifier approuver, vérifier ou simplement recevoir selon les pratiques d'une organisation. Demander ce que l'acte recouvrait concrètement vaut souvent mieux qu'imposer une traduction dont la précision est seulement apparente.

Les aménagements de durée, de rythme, de format ou de soutien doivent permettre la participation. Une question plus courte peut être plus rigoureuse qu'une question juridiquement élaborée mais mal comprise. L'enquêteur vérifie la compréhension sans transformer l'échange en test de niveau scolaire ou de maîtrise du français.

Les questions très sensibles peuvent nécessiter une pause ou une reprise ciblée. Ces ajustements ne dispensent pas d'obtenir les précisions utiles ; ils évitent de prendre une impossibilité momentanée d'y répondre pour une absence d'information ou une opposition définitive.

Ni l'aveu ni la dénégation ne font disparaître le travail

Une personne peut reconnaître des mots sans reconnaître le sens que le dossier leur attribue. « J'ai dit qu'il fallait être disponible » ne signifie pas « j'ai conditionné la mission à une relation personnelle ». La différence doit être examinée, sans retirer leur portée aux mots admis.

De même, « j'ai fait une erreur » peut exprimer un regret, reconnaître une formalisation insuffisante ou accepter une description factuelle limitée. Une synthèse qui remplace cette phrase par « reconnaît les faits » risque d'ajouter tout ce qui reste litigieux. L'enquêteur doit faire préciser l'objet de la reconnaissance au lieu d'en exploiter l'ambiguïté.

La dénégation globale appelle, elle aussi, des questions précises. Une personne peut contester la conversation, une phrase, une intention ou le lien entre deux décisions. Ces contestations ne produisent pas les mêmes besoins de vérification. Une bonne fin d'entretien peut laisser certains points opposés tout en ayant considérablement réduit l'espace du désaccord.

Clore l'échange sans fermer la possibilité d'apprendre

La fin ne devrait pas être seulement l'annonce de la relecture du compte rendu. Une restitution courte des principaux points permet à la personne de corriger la compréhension avant que celle-ci ne s'installe dans le dossier. Elle peut confirmer certains points, refuser une reformulation et maintenir une incertitude. Ces trois réactions sont utiles ; elles ne doivent pas être réduites à un accord global sur une synthèse.

Une question comme « Quel point important n'avons-nous pas abordé ou mal compris ? » ouvre une dernière possibilité de déplacer le sujet. Un enquêteur qui a passé une heure sur une réunion peut alors apprendre qu'une consigne décisive avait été transmise la veille. Il ne faut ni prolonger sans limite l'entretien ni ignorer cette information parce que la trame est terminée. Il faut en conserver l'objet et organiser la vérification ou la reprise appropriée.

La personne doit savoir comment apporter un complément et signaler une difficulté liée à sa participation. Les prochaines étapes peuvent être expliquées sans promettre une date de conclusion, une issue ou un accès au dossier que l'enquêteur ne maîtrise pas. Lorsque l'échange fait apparaître un besoin de protection, le relais compétent ne se confond pas avec la poursuite des questions factuelles.

La clôture peut enfin distinguer les documents annoncés des documents effectivement remis. « Je pourrai retrouver le message » n'est pas encore une pièce du dossier. Attribuer un responsable au suivi et conserver la date du complément évite de traiter une promesse de source comme une confirmation déjà obtenue. La restitution écrite prolongera cette discipline.

CHAPITRE 06

Faire un compte rendu qui ne change pas la nature de la parole

La fidélité ne consiste pas à reproduire chaque hésitation. Elle consiste à conserver ce qui donne son sens à une réponse : l'objet, la source de connaissance, les réserves et les conditions importantes de son recueil.

Quatre documents, quatre fonctions

Des notes de conduite peuvent rappeler une relance à effectuer. Une transcription vise à restituer des paroles enregistrées. Un compte rendu organise les déclarations utiles. Un rapport rapproche ces déclarations d'autres éléments et propose une analyse. Les appeler tous « verbatim » efface leurs transformations respectives.

Les notes peuvent contenir des impressions ou des abréviations qu'il faut clarifier avant de les utiliser comme une restitution. Une transcription peut attribuer un propos au mauvais locuteur. Un compte rendu peut conserver les phrases sans la question qui en limitait le sens. Un rapport peut faire disparaître une réserve au moment de synthétiser. Chaque passage exige un contrôle adapté.

Dans le cas fictif du projet, « il m'a dit que ma place serait difficile » et « j'ai compris que ma place serait difficile » ne sont pas des variantes stylistiques. La première rapporte une parole ; la seconde un sens attribué à la situation. Corriger le style en remplaçant l'une par l'autre change la nature de l'élément.

La restitution doit conserver les réponses importantes avec leur contexte utile. Il n'est pas nécessaire de reproduire tout le questionnaire, mais il faut garder une question lorsque l'on ne comprendrait pas sans elle ce que la personne confirme, nie ou estime.

Le raccourci rédactionnel peut changer l'information

Parole recueillie	Raccourci trompeur	Restitution bornée
« J'ai compris que ma place était menacée. »	« Il lui a dit qu'elle perdrait sa place. »	La personne décrit sa compréhension ; les paroles exactes restent à distinguer.
« De mémoire, c'était après le comité. »	« L'échange a eu lieu après le comité. »	La personne situe l'échange après le comité, sous la réserve qu'elle indique sur son souvenir.
« Après lecture, je vois ce que ce mot pouvait signifier. »	« Le témoin confirme le sens de la phrase. »	La personne propose une interprétation après lecture ; elle ne rapporte pas nécessairement une perception initiale.
« J'ai vérifié le budget, pas le choix du prestataire. »	« Reconnaît avoir validé l'opération. »	Reconnaît un contrôle budgétaire et en limite expressément l'objet.

La correction appartient au travail de précision

Proposer une relecture peut repérer un nom erroné, une date mal transcrite ou une confusion entre parole entendue et interprétation. Cela ne signifie pas que la personne devient rédactrice de l'analyse finale. Elle vérifie d'abord si ses déclarations ont été correctement restituées.

Les recommandations d'Acas, dans le cadre britannique des investigations au travail, prévoient une possibilité de vérifier la déclaration, de la modifier et de signaler le refus d'en confirmer la fidélité. Elles offrent un repère pratique de gestion des corrections, pas une obligation de signature universellement transposable.^[9]

Il faut distinguer une erreur du rédacteur, une précision ajoutée et une modification substantielle de la version. Si le compte rendu avait mal compris le sujet d'une phrase, conserver l'erreur comme si elle était une première déclaration serait injuste. Si la personne ajoute un fait nouveau, il doit être daté comme un complément. Si elle retire une affirmation qu'elle avait effectivement formulée, l'évolution et son explication demandent un examen.

Cette traçabilité doit rester compatible avec les droits de rectification et les règles de conservation. La volonté de conserver l'histoire du dossier n'autorise pas à maintenir une donnée inexacte sans correction ni indication. Le traitement d'une demande de droit et le désaccord sur l'interprétation des faits ne se confondent pas.^[5]

Une signature ne transforme pas une déclaration en fait établi

La signature peut attester que la personne reconnaît une restitution comme la sienne. Elle ne rend pas automatiquement exacte la perception relatée, ni indépendante l'information rapportée. Le dossier doit encore examiner la portée de l'apport.

Inversement, l'absence de signature n'autorise pas à effacer ce qui a été recueilli ou à conclure que la personne a menti. Elle peut contester une formulation, craindre la diffusion ou ne pas avoir répondu à la demande de relecture. Il faut qualifier la situation : refus explicite, désaccord localisé, absence de retour ou impossibilité de contact.

Le silence ne doit pas être présenté comme une validation certaine. Une mention « compte rendu adressé, sans retour à cette date » décrit un état de suivi. « Compte rendu approuvé » affirme un acte différent. La commodité de clore une tâche ne peut pas créer cet acte.

En matière prud'homale française, l'arrêt du 14 janvier 2026, n° 24-19.544, rappelle qu'il appartient au juge d'apprécier la valeur et la portée des auditions et attestations produites, sans les écarter du seul fait de l'absence d'une enquête interne dans l'affaire examinée. Cette décision ne transforme ni une signature ni un protocole en condition suffisante de preuve ; elle ne dispense pas non plus l'organisation de ses obligations de protection.^[10]

La protection continue après la fermeture du compte rendu

Un compte rendu peut contenir des données sur des personnes absentes de l'entretien. Sa diffusion doit répondre à des besoins définis, non à une liste habituelle de destinataires. Une copie dans un outil de traduction, un service de transcription ou une messagerie externe constitue aussi une circulation de données.

Le référentiel CNIL adopté le 6 juillet 2023 traite notamment des finalités, destinataires, durées et mesures de protection des dispositifs d'alertes professionnelles. Il n'autorise pas à tout conserver indéfiniment au nom de la preuve. Son usage doit rester attaché à ce champ. ^[11]

Retirer les noms ne garantit pas qu'une personne ne soit pas identifiable. Une mission unique, une date précise ou une formule reconnaissable peuvent suffire. Il est souvent plus utile de produire une restitution adaptée au rôle du destinataire que de transmettre le document intégral après un simple masquage.

La bonne protection ne consiste pas non plus à retirer toutes les limites du document diffusé. Si une synthèse affirme une convergence, elle doit conserver l'information nécessaire pour comprendre sa portée. La confidentialité n'autorise pas à rendre plus certaine une conclusion parce que les sources qui la nuancent ne sont pas communicables.

CHAPITRE 07

Après l'entretien, savoir ce qui a réellement changé

La durée de l'échange et le nombre de pages produites décrivent un travail. Ils ne disent pas encore quelles questions ont progressé. L'entretien prend sa valeur dans la manière dont il modifie la suite de l'instruction.

Résister à l'impression globale

Une personne « convaincante » peut n'avoir rien apporté sur le point décisif. Une personne difficile à suivre peut avoir indiqué le document qui permet de comprendre la séquence. Le retour d'entretien doit donc distinguer l'impression relationnelle et les informations obtenues.

Pour chaque question importante, il est utile de formuler ce que l'entretien a permis de préciser : une observation, un mot, une limite, une origine d'information, une explication à tester ou une nouvelle source à rechercher. Certaines questions restent inchangées. Ce n'est pas nécessairement un échec si l'entretien a établi honnêtement que l'interlocuteur n'était pas en mesure d'y répondre.

Reprenons les trois personnes de l'ouverture. Le collègue situe son départ avant la fin de la conversation. Il explique que la formulation « disponibilité personnelle » lui a été donnée après coup. Il peut décrire le début de l'échange et la confiance ultérieure ; il ne confirme pas directement les paroles prononcées après son départ. Cette clarification ne démontre ni que la salariée a tort, ni que le responsable a raison. Elle change la structure de la corroboration.

Si une synthèse continue à annoncer « trois récits concordants sur la condition posée », les entretiens auront produit leur propre réfutation sans que le dossier l'utilise. Le travail doit suivre la correction jusqu'à la formulation qui en dépend.

Les nouvelles questions doivent devenir des vérifications

Un entretien peut déplacer l'origine d'une décision. « J'ai annoncé la rotation, mais la liste venait de la direction de projet » appelle une recherche sur cette liste et sur le rôle de ceux qui l'ont préparée. Il ne

suffit pas d'ajouter « met en cause la direction » dans la synthèse : cette formulation perd l'objet vérifiable qu'est le document.

Le besoin de réentendre se précise de la même manière. Un second entretien peut être justifié par une pièce nouvelle, une réponse qui change de portée ou une contradiction matérielle. Il ne devrait pas seulement chercher une meilleure version de la réponse initialement espérée.

Avant de reprendre, l'enquêteur doit savoir ce qu'il a déjà communiqué à la personne et ce qui a changé depuis. On ne compare pas une première déclaration sans document à une seconde après lecture d'une synthèse comme si les conditions étaient identiques. La continuité du dossier exige de conserver aussi cette différence.

Il faut enfin hiérarchiser les sujets. Une information incidente peut justifier une autre orientation, une extension autorisée ou aucune suite dans ce mandat. La facilité d'ouvrir une nouvelle conversation ne donne pas un périmètre illimité à l'enquête.

Quand l'assistance numérique devient un nouvel interlocuteur

Un outil peut préparer des thèmes, retrouver un passage, proposer une relance ou aider à restituer l'entretien. Son apport se juge à l'information qu'il rend accessible et à la qualité des contrôles, pas à la fluidité de ses phrases. Il peut aussi ramener la conduite vers une hypothèse que l'enquêteur avait commencé à abandonner.

Une suggestion non prononcée n'est pas un acte d'entretien. Une question modifiée par l'enquêteur n'est plus exactement la suggestion initiale. Une réponse obtenue après présentation d'une pièce ne peut pas être rattachée à une question ouverte antérieure. La distinction entre proposition, action réelle et restitution est essentielle pour comprendre ce qui s'est passé.

Le profil NIST consacré à l'IA générative identifie notamment le risque de contenus erronés formulés avec assurance. Dans un entretien, une négation supprimée, un locuteur mal attribué ou une paraphrase mise entre guillemets peut modifier l'analyse bien davantage qu'une coquille visible. La vérification doit porter sur les passages qui soutiennent les affirmations importantes, pas seulement sur la correction grammaticale de la sortie. ^[12]

L'enquêteur doit également pouvoir écarter une suggestion sans justification interminable et poursuivre l'écoute sans consulter constamment un écran. Une assistance qui détourne l'attention du récit peut faire perdre ce qu'elle était censée aider à recueillir. Le numérique n'est utile que s'il reste subordonné à la qualité de la rencontre.

Aucun score de sincérité ne remplace cet examen. Déduire la vérité d'une déclaration de la voix, du regard ou d'une impression de stress ne résout ni la connaissance de la personne ni la portée de ses mots. Les usages envisagés doivent, de plus, être examinés au regard de leurs règles juridiques propres. L'analyse du dossier ne doit pas devenir une évaluation opaque des personnes.

Relire aussi la conduite de l'entretien

Une bonne évaluation porte sur ce qui a été appris et sur la manière dont les questions ont contribué à cet apprentissage. A-t-on introduit trop tôt un mot qui a ensuite structuré toutes les réponses ? A-t-on laissé subsister une ambiguïté parce qu'elle allait dans le sens de l'hypothèse ? A-t-on présenté une pièce sans conserver son contexte ?

Cette relecture ne sert pas à déclarer tout entretien imparfait inutilisable. Elle localise les points sur lesquels une précision, une autre source ou une réserve est nécessaire. Une question orientée ne peut pas toujours être « annulée » par la demande de l'oublier. Son effet possible doit être examiné, sans prétendre qu'il est mesurable avec certitude dans chaque réponse.

L'amélioration professionnelle devient possible lorsque ces difficultés peuvent être reconnues sans dissimuler ce qu'elles changent. Le bon compte rendu ne fait pas disparaître l'enquêteur derrière une apparence de neutralité absolue. Il permet de comprendre les interventions qui comptent.

CONCLUSION

Entendre ne consiste pas à obtenir une version qui tient

À la fin de la journée, trois entretiens ont été conduits. L'enquêtrice dispose de davantage d'informations, mais de moins de certitudes faciles. Le collègue n'est pas le témoin direct de toute la conversation. Le responsable reconnaît un mot, pas l'ensemble du sens qui lui est prêté. La salariée distingue les paroles qu'elle rapporte, ce qu'elle a compris et les effets qu'elle décrit sur son travail.

Le dossier n'est pas revenu à zéro. Il a cessé de demander aux récits de soutenir une conclusion trop large. Les questions restantes sont plus précises : quelles paroles peuvent être restituées, quels éléments contemporains éclairent leur contexte, quels actes ont suivi et quelles explications résistent à leur examen ? Ces questions peuvent guider la suite sans exiger des personnes qu'elles produisent la conclusion à la place de l'enquête.

Un entretien réussi ne se mesure donc pas au nombre d'aveux ni à la disparition de tous les désaccords. Il permet d'utiliser la parole sans lui attribuer une origine, une certitude ou une portée qu'elle n'a pas. Il rend une correction possible, conserve une réserve importante et désigne ce qu'il reste à vérifier.

Cette rigueur n'est pas l'opposé du respect. Elle protège celui qui raconte contre une reformulation excessive, celui qui est mis en cause contre une interprétation préjugée et celui qui doit décider contre une assurance sans fondement suffisant. Elle ne garantit pas qu'aucune personne ne mente ou ne se trompe. Elle permet de ne pas ajouter, par la conduite de l'enquête, une certitude que les informations ne portent pas.

La meilleure question n'est pas celle qui obtient un accord. C'est celle qui permet de mieux savoir ce que cet accord signifie.

Pour LucenOne, cette exigence donne son sens à l'assistance à l'instruction : aider à préparer, retrouver, relier et réexaminer, sans confondre la proposition d'un outil avec la parole d'une personne ou la décision de l'organisation. La responsabilité du raisonnement reste visible au lieu de disparaître derrière une restitution bien rédigée.

Pour échanger sur la préparation, la conduite et la restitution de vos entretiens : lucen.one/contact.

Une publication LucenOne. Édition française, septembre 2026. Le partage intégral est autorisé avec maintien de l'attribution et des mentions. Les extraits doivent conserver leur contexte. Toute erreur peut être signalée depuis la page de contact.

REPÈRES ET RÉFÉRENCES

Lire les sources dans leur champ

Les situations et dialogues de ce livre sont fictifs. Ils servent à examiner des raisonnements, pas à donner une qualification juridique à une affaire réelle. Les exemples de formulation sont des propositions méthodologiques, non des phrases prescrites par les sources citées.

Les textes juridiques, recommandations, recherches expérimentales et analyses éditoriales n'ont pas le même statut. Les références ci-dessous indiquent le rôle retenu pour chacune. Les obligations concrètes dépendent notamment du pays, du statut de la personne, de l'objet de l'enquête et de ses articulations avec d'autres procédures. Une information générale ne remplace pas une appréciation professionnelle de ces conditions.

Les pages et textes cités ont été consultés le 9 septembre 2026. Les recherches scientifiques sont citées pour les résultats décrits dans les résumés ou textes consultés, sans prétendre à une revue exhaustive de leur domaine.

01 AFA et PNF — Guide pratique relatif aux enquêtes internes anticorruption

14 mars 2023. Parties consacrées aux entretiens et à leur restitution. Repères professionnels pour la préparation, la mission de l'enquêteur et les documents utiles. Champ : enquêtes internes anticorruption ; ce guide n'établit pas une procédure unique pour toutes les enquêtes.

Consulter la source : AFA / PNF

02 Principes Méndez — Principes relatifs aux entretiens efficaces dans le cadre d'enquêtes et de collecte d'informations

2021. Présentation officielle par l'Association pour la prévention de la torture. Recherche d'informations fiables, relation non coercitive et prise en compte des vulnérabilités. Utilisation méthodologique ; les règles et pouvoirs des systèmes de justice pénale ne sont pas transposés à l'employeur.

Consulter la source : APT

03 Défenseur des droits — Décision-cadre 2025-019 du 5 février 2025

Discrimination et harcèlement sexuel dans l'emploi privé et public : recueil du signalement et enquête interne. Confidentialité, impartialité, objectivité et rigueur. Recommandations aux employeurs dans ce champ ; leur statut est distinct de celui d'un texte législatif ou d'une décision juridictionnelle.

Consulter la source : Défenseur des droits

04 Code pénal français — Article 226-1

Texte relatif notamment à la captation, à l'enregistrement ou à la transmission de paroles prononcées à titre privé ou confidentiel sans le consentement de leur auteur, selon ses conditions. Son examen ne se confond pas avec celui de la base juridique d'un traitement de données personnelles.

Consulter la source : Légifrance

05 Union européenne — Règlement (UE) 2016/679, dit RGPD

27 avril 2016. Articles 5, 6, 9, 10, 12 à 16 et 32 : principes, bases juridiques, catégories particulières, information, accès, rectification et sécurité. À appliquer au traitement concerné. La conservation des versions et l'utilité pour l'enquête ne constituent pas des exceptions générales aux droits des personnes.

Consulter la source : EUR-Lex

06 College of Policing — Investigative interviewing

Ressource professionnelle : préparation, recueil du récit, clarification, questions et évaluation. Les repères sur la formulation sont distingués des garanties et pouvoirs de l'enquête policière britannique. Ils ne fournissent ni une autorisation de contraindre ni un questionnaire universel pour une organisation.

Consulter la source : [College of Policing](#)

07 Gabbert, F., Memon, A. et Allan, K. — Memory conformity: can eyewitnesses influence each other's memories for an event?

Applied Cognitive Psychology, 17(5), 2003, p. 533–543. DOI : 10.1002/acp.885. Recherche expérimentale sur les effets d'échanges entre témoins. Le résultat éclaire un risque de circulation d'information ; il ne permet pas de diagnostiquer le souvenir d'une personne dans un dossier particulier.

Consulter la source : [Article scientifique / DOI](#)

08 Kassin, S. M., Goldstein, C. C. et Savitsky, K. — Behavioral confirmation in the interrogation room: on the dangers of presuming guilt

Law and Human Behavior, 27(2), 2003, p. 187–203. DOI : 10.1023/A:1022599230598. Résumé de l'étude consulté dans PubMed. Expérience sur les effets d'une attente initiale de culpabilité ; aucune proportion n'est transposée aux entretiens professionnels.

Consulter la source : [PubMed / article scientifique](#)

09 Acas — Investigations at work, Step 5: If there are witnesses

Recommandations britanniques sur les déclarations de témoins, leur relecture, leurs modifications et le refus de signature. Utilisées comme repères de restitution. Les règles britanniques de procédure et de communication ne sont pas présentées comme des obligations françaises.

Consulter la source : [Acas](#)

10 Cour de cassation, chambre sociale — 14 janvier 2026, pourvoi n° 24-19.544

Arrêt publié au Bulletin ; points 7 à 10. Appréciation de la valeur et de la portée des auditions et attestations en matière prud'homale. La décision ne fait pas d'un protocole d'enquête un substitut à cet examen et ne dispense pas des obligations de prévention ou de protection.

Consulter la source : [Légifrance](#)

11 CNIL — Référentiel relatif aux dispositifs d'alertes professionnelles

Délibération n° 2023-064 du 6 juillet 2023. Notamment qualité des données, personnes habilitées, conservation et sécurité. Outil d'aide à la conformité des traitements de données dans ce champ, non régime complet de toute investigation.

Consulter la source : [CNIL / Légifrance](#)

12 NIST — Artificial Intelligence Risk Management Framework: Generative Artificial Intelligence Profile

NIST AI 600-1, 26 juillet 2024. Section 2.2, Confabulation, et action MS-2.5-003 sur la vérification des sources et citations. Cadre volontaire de gestion des risques d'IA générative. Les exemples d'erreurs de restitution du livre sont des illustrations éditoriales, pas des résultats de test de LucenOne.

Consulter la source : [NIST](#)