



REVUE DE L'ANALYSE DE PRATIQUES PROFESSIONNELLES

Perspectives sur la diversité dans l'analyse de pratiques en groupe : reflets du 9^{ème} séminaire GFAPP

Marc Thiébaud

Psychologue, animateur, formateur, Suisse
thiebaud@formation.ch

Patrick Robo

Formateur Consultant, Béziers
patrick.robo@laposte.net

Jean Chocat

Cadre de Santé – I.F.S.I
jean.chocat@orange.fr

Résumé

Le 9^{ème} séminaire du GFAPP (Groupe de Formation à et par l'Analyse de Pratiques Professionnelles) qui s'est tenu à Lyon les 4 et 5 juin 2016 avait pour but d'explorer la diversité dans l'analyse de pratiques en groupe. Le présent texte rend compte des principaux éléments qui en sont ressortis. Cette diversité concerne à la fois les dispositifs avec les étapes de déroulement du travail, la manière de faciliter et réguler les relations et les processus dans le groupe, ainsi que les modalités d'analyse et référentiels utilisés.

Mots-clés

séminaire, liste GFAPP, dispositif, variété, animation

Catégorie d'article

Compte-rendu

Référencement

Thiébaud, M., Robo, P. & Chocat, J. (2016). Perspectives sur la diversité dans l'analyse de pratiques en groupe : reflets du 9^{ème} séminaire GFAPP. In *Revue de l'analyse de pratiques professionnelles*, No 8, pp. 49–56. <http://www.analysedepratique.org/?p=2181>.

Les articles de la revue de l'analyse de pratiques professionnelles paraissent uniquement en format électronique et sont en libre consultation sur le site internet www.analysedepratique.org. Ils sont sous licence Creative Common 3.0 « Paternité – pas de modification », ce qui signifie qu'ils peuvent être imprimés ou transmis librement à condition qu'ils ne soient pas modifiés et que soient mentionnés le nom de la revue, l'auteur et la référence du document.

Le 9^{ème} séminaire GFAPP¹ a vu la présence de douze participants d'origines diverses. Comme lors des séminaires précédents, le climat de travail a été à la fois sérieux et convivial mêlant temps d'expérimentation, de réflexion et de concertation. Sans oublier des moments de détente autour de mets régionaux partagés et d'agapes dans un bouchon lyonnais. Ce séminaire s'est déroulé selon le même principe que les précédents (voir les compte-rendu de Drutel & Calmejane-Gauzins, 2014 et 2015) en cinq temps principaux :

- a) Accueil, moment pour apprendre à se connaître et pour gérer des aspects d'organisation
- b) Deux séances successives d'analyse de pratiques professionnelles (APP)
- c) Echanges en trois sous-groupes sur les impressions de chacun sur les deux séances ainsi que sur les similitudes et différences perçues en lien avec les deux APP vécues
- d) Discussion en deux sous-groupes autour de deux thèmes définis en fonction des intérêts exprimés par les participants : 1) diversité des modalités d'analyse et de construction d'une production collective dans l'APP ; 2) l'APP, ses débouchés, les divers changements qu'elle peut favoriser
- e) Bilan et perspectives pour de futurs séminaires et formations.

Dans les lignes qui suivent, nous présenterons quelques éléments-clés ressortis des trois demi-journées de ce séminaire, regroupés en différents thèmes².

1. Les modalités d'APP, la structuration des étapes de travail et la gestion du temps

Les deux dispositifs expérimentés ont présenté des similitudes et des différences³. Les principes posés (confidentialité, bienveillance, non jugement, non conseil) ont été similaires dans les deux APP mais mis en œuvre avec des règles spécifiques. Au début de la première APP, chacun des douze participants a été invité à identifier une situation qu'il pourrait exposer au groupe et à la présenter de manière brève, en deux phrases accompagnées d'un titre caractérisant, de manière résumée, leur situation ou leur problématique.

Puis la procédure suivie pour décider du choix de la situation analysée a été différente. La première situation analysée a été choisie sur la base d'un vote (chacun disposant de cinq points à distribuer selon ses préférences). La deuxième a été choisie par tirage au sort. Le

¹ Voir le site internet www.gfapp.org pour davantage d'informations sur la liste GFAPP et les séminaires organisés.

² Nous remercions chaleureusement les participant-e-s au séminaire pour leurs commentaires et suggestions apportés à l'écriture de ce compte rendu.

³ La première APP fut animée par Denis Loizon selon des modalités qu'il a développées, inspirées de sa pratique et du GEASE. La seconde APP fut animée par Flora Nemoz en binôme avec Pierre Cieutat selon une déclinaison du GFAPP (élaboré par Patrick Robo ; voir http://probo.free.fr/ecrits_app/grille_phases_gfapp_v_22.pdf).

groupe a vécu les deux analyses avec un égal intérêt. Il a été relevé cependant que les deux décisions concernant les situations à exposer ont été prises par vote et par tirage au sort et non par les deux personnes finalement concernées (même si celles-ci ont eu la possibilité de refuser le choix effectué).

Dans le déroulement de l'APP proprement dite, la différence la plus importante a concerné l'étape des productions par le groupe aux fins d'analyse (suite aux questions de clarification) qui a duré à chaque fois environ 45 minutes en tout. Dans la première APP, cette étape s'est faite en trois temps. Pour reprendre les termes de la personne qui l'a animée : 1) évocation (« cela me rappelle telle situation... ») 2) distanciation (« si je me mets à la place de tel ou tel acteur de la situation, je dirais que... ») et 3) hypothèses explicatives (« si cela s'est passé ainsi, c'est peut-être parce que... »). L'idée étant à chaque fois de varier les points de vue.

Dans la deuxième APP, cette étape a comporté un seul temps : l'émission d'hypothèses de compréhension. Dans le bilan, le groupe a relevé que la variation proposée dans la première APP était enrichissante, même si le temps de distanciation a posé quelques difficultés à certains qui ont trouvé l'exercice un peu étrange à un moment donné (du fait qu'il invitait à se mettre à la place d'un autre acteur). La question de ce qu'on met et ne met pas sous le terme d'analyse a également été abordée (par exemple, des évocations peuvent être au service de l'analyse sans être de l'analyse à proprement parler).

En ce qui concerne la gestion du temps, celle-ci a été plus souple dans la première APP que dans la deuxième, qui prévoyait à l'avance une durée fixe pour chaque étape. A chaque fois, les questions de clarification ont été très nombreuses. Si elles ont donné l'occasion d'ouvrir très largement le champ d'exploration, plusieurs questions ont exprimé déjà des hypothèses et / ou ont invité l'exposant à développer un travail d'analyse. Certains participants se sont interrogés à ce propos : est-il pertinent de consacrer autant de temps aux questions, notamment lorsqu'elles demandent des explications, plutôt que des informations, sur les données de la situation et les vécus de l'exposant. De manière générale, cependant, le groupe a apprécié que chaque APP dure au moins deux heures, pour permettre un travail d'élaboration suffisamment approfondi, tant pour l'exposant que pour les participants.

En fin de compte, le groupe a estimé qu'une séquence d'APP peut être structurée de différentes manières (par exemple en ce qui concerne la gestion du temps et les modalités d'analyse proposées), cela produit des éclairages et analyses différents mais qui peuvent être d'une richesse équivalente. Cependant, il importe que l'animateur et les participants soient à l'aise avec le dispositif proposé et que celui-ci soit ajusté en fonction des objectifs visés et de la maturité du groupe. Les aspects de confiance et de sécurité au sein du groupe sont essentiels et le dispositif doit en permanence en tenir compte et les favoriser.

2. L'animation

Un seul animateur a assuré le déroulement de la première APP alors que la deuxième a été coanimée par deux personnes. La coanimation a été préparée puis organisée de manière très précise et explicite. Une personne a pris en charge la conduite du groupe. L'autre est restée principalement en position d'aide et d'observateur. Elle est intervenue pour partager quelques observations (par exemple, en mettant en évidence à un moment donné les différentes dimensions déjà abordées durant l'analyse) et pour animer l'étape de bilan et de méta-analyse en fin d'APP. Le groupe a vécu cette coanimation comme très claire, cohérente et aidante. La personne en charge de la conduite du groupe y a aussi trouvé un appui.

Dans la première APP, l'animateur s'est exprimé essentiellement pour assurer les transitions d'une étape à l'autre. Dans la deuxième APP, les animateurs ont participé à l'analyse de la situation comme les autres membres du groupe. Ils ont fait deux ou trois interventions pour recadrer la parole (par exemple, pour la sécurité de l'exposant lorsque certains participants se sont mis à rire durant la phase de questionnement). De manière générale cependant, on a constaté qu'un groupe avec une aussi grande bienveillance et de l'expérience dans l'APP ne nécessite pour ainsi dire aucune intervention de régulation.

Dans les deux APP, il a été prévu une circulation de la parole réglée par l'ordre dans lequel chaque participant la demande. L'animateur en a pris note et l'a distribuée au fur et à mesure. Dans la seconde APP, priorité a par ailleurs été donnée aux personnes qui, à chaque étape, ne s'étaient pas encore exprimées. Cette circulation de la parole a été appréciée diversement par les participants, vécue comme plus ou moins confortable et propice aux interactions dans le groupe.

3. Des questions multiples autour de la diversité des APP

De nombreux aspects en lien avec la diversité des APP ont été évoqués durant le séminaire, sans pouvoir être suffisamment travaillés en détail, par manque de temps. Certains ont été l'objet d'un travail en sous-groupes, qui se poursuit encore actuellement par des échanges à distance. Un compte-rendu ultérieur pourra éventuellement en relater la richesse.

Nous mentionnerons ici plus particulièrement les éléments suivants qui ont été considérés comme importants et susceptibles de nourrir de futurs échanges et approfondissements en séminaire.

- *La question des objectifs pour le groupe d'APP*

Quel(s) objectif(s) pour l'APP ? Comment sont-ils clarifiés au moment du contrat ? Comment cette contractualisation se fait-elle ? Dans quelle mesure le dispositif s'adapte-t-il aux objectifs ou à l'inverse ces derniers sont-ils définis en fonction du

dispositif ? Qui définit les objectifs ou comment peut-on définir en commun les objectifs et le dispositif d'APP ?

Suite à ces questions, quelques réflexions ont été abordées. Selon les participants et leurs attentes, un dispositif pourra être préféré à un autre. De manière générale, les objectifs apparaissent comme essentiels lorsqu'on parle de varier les modalités d'APP. La question de la cohérence de l'ensemble de la démarche se révèle centrale. Cette cohérence peut aussi être développée progressivement, grâce aux temps de méta-analyse permettant une régulation du dispositif en fonction des vécus et besoins exprimés par les participants. Autrement dit, le dispositif choisi au départ peut évoluer au fil des concertations effectuées dans le groupe. De même, de nouveaux objectifs peuvent être définis, à mesure que le groupe acquiert de la confiance et de la maturité dans l'APP (par exemple objectifs d'approfondissement dans l'analyse de certains aspects de la pratique ou d'acquisition de compétences d'animation dans l'APP). Cela peut être explicité dès le contrat défini lors de la première rencontre.

S'est posée simultanément la question des compétences de l'animateur : jusqu'où est-il formé dans l'utilisation de modalités variées d'APP ? Entre en compte également sa disponibilité à un moment donné, pour animer selon une approche ou une autre.

La question des objectifs prioritaires donnés à l'APP a été également soulevée. Développer le savoir analyser de chaque participant ? Stimuler une capacité d'analyse collective dans le groupe ? Produire une analyse de pratiques utile pour l'exposant ? Pour les participants ? Même si cela n'est pas toujours aisé, il apparaît que ces objectifs peuvent gagner à être poursuivis conjointement.

- *La constitution du groupe et le développement de la confiance*

Quel cadre mettre en place ? Quelles activités prévoir pour construire le groupe et pour développer des liens et un apprivoisement réciproque ? Cela pourra être différent bien sûr du fait que les participants se connaissent déjà (par exemple une équipe de travail dans une même institution) ou qu'ils ne se connaissent pas du tout. Comment développer le sentiment de sécurité ? Selon les participants, il peut être utile de prévoir une implication progressive, par exemple avec des étudiants en leur proposant des co-analyses par écrit en binômes ou une étude de cas (sur une situation fictive ou extérieure au groupe), avant une première analyse de pratiques.

Certaines tensions peuvent par ailleurs exister préalablement entre des participants (par exemple qui travaillent ensemble) qui nécessiteront de prendre soin de développer la confiance dans le groupe. Parfois, les bases de la communication gagnent à être élaborées dans une séance préalable avec le groupe. D'autres fois, il est possible de commencer très rapidement par une première analyse de pratiques, en veillant à prévoir un temps de méta-analyse et de bilan suffisant pour travailler aux ajustements qui pourraient être souhaités.

- *La posture de l'animateur*

Dans quelle mesure l'animateur peut-il également participer en posant des questions et en émettant des hypothèses ? Quel effet cela peut-il avoir sur le groupe et sur la production ? Comment l'animateur peut-il favoriser la multi-dimensionnalité et la multi-référentialité dans l'analyse collective ? Comment annonce-t-il et contractualise-t-il sa/ses posture(s) en début de séance ? De manière générale, si plusieurs formes d'interventions (directes et indirectes) sont possibles pour l'animateur, il apparaît utile qu'il veille en premier lieu à stimuler la mobilisation des ressources des participants dans l'analyse et que cela soit explicité avec eux.

- *Les grilles de lecture pour l'analyse*

Dans une approche qui privilégie la multiplicité des grilles de lecture, l'animateur ne propose pas de modèle ou d'approche spécifique, mais il cherche à favoriser les regards croisés. La question se pose alors de savoir dans quelle mesure il a connaissance des référentiels qui peuvent être mobilisés dans l'APP ? Quelle est sa formation en ce qui concerne la multi-dimensionnalité et la multi-référentialité ? Jusqu'où est-il capable de repérer, en cours d'analyse, les dimensions déjà abordées et les référentiels déjà utilisés pour élargir l'analyse, soit en explicitant pour les participants ce qui a déjà été fait, soit en proposant d'autres lectures possibles ?

La question se pose aussi, dans la foulée, de savoir si l'animateur doit être légitimé également pour ses compétences dans le métier des participants à l'APP. De manière générale, cela ne semble pas être une nécessité. Si des compétences métier peuvent être un atout dans le repérage de ce qui se passe durant l'APP, elles peuvent aussi comporter le risque d'intervenir trop souvent dans l'analyse (au détriment de la mobilisation des ressources des participants).

- *Les focus possibles pour l'analyse*

Sur quoi porte l'analyse ? Sur une situation ? Sur la pratique ? Sur l'exposant dans sa pratique ? Le personnel et le professionnel s'imbriquent parfois et deviennent difficiles à dissocier. Jusqu'où aller dans l'approfondissement de l'analyse ? Cela soulève parfois des questions de respect des personnes et d'éthique. De manière générale, il importe de garder une posture d'accompagnement par rapport à l'exposant et d'être à l'écoute de ses éventuelles demandes. Une analyse de pratiques avec un exposant n'est pas une étude de cas.

- *La circulation de la parole et le développement d'une intelligence collective durant l'APP*

Comment permettre à chaque personne d'apporter ses questions, puis ses hypothèses, ses analyses, à son tour, tout en facilitant, dans la mesure du possible, une continuité dans l'analyse ? Comment stimuler des interactions productives entre les participants ? Comment favoriser une dynamique d'analyse collective qui soit pertinente pour chacun des participants ? S'il apparaît que la problématisation comme l'émergence de nouvelles visions peuvent être favorisées par un dialogue suivi, il importe aussi que chacun puisse

trouver sa place dans la prise de parole. Cela peut être d'autant plus difficile que la taille du groupe est grande. Divers modes de facilitation de la circulation de la parole par l'animateur peuvent être envisagés : du plus souple, comptant sur une autorégulation entre les participants, au plus structuré, la parole étant distribuée dans l'ordre où elle est demandée ou circulant sous forme d'un tour de table. Leur choix gagne à être concerté avec les participants et, si cela est explicité et correspond à des besoins, peut varier, à un moment ou un autre du processus d'APP.

- *L'APP et les changements qui peuvent en résulter*

La réflexion a porté sur les changements que peut provoquer l'APP. Changement de pratiques, de postures, de cadres de références ? Changements dans une institution, une organisation ? Changements de qui ? Changements pour qui ? Changements professionnels ? Changements personnels ? Ceci est à mettre en lien avec la question des objectifs visés : s'inscrit-on dans une obligation de résultats (avec apport de solutions, de conseils pendant la séance) ou dans une obligation de moyens (permettre à chacun d'être en mesure d'analyser ensuite seul ses propres pratiques par un savoir-faire et des référentiels acquis). Par ailleurs a été abordée l'idée que l'APP pouvait accompagner des changements, ne serait-ce que par le fait qu'elle permet, selon Gilles Ferry (1983), de repérer ce qu'il conviendrait d'apprendre, n'étant pas simplement un lieu d'apport de connaissances. Cela a conduit à interroger la place de l'APP dans des plans de formation, qu'elle soit initiale ou continue, ainsi que la posture de l'animateur de dispositifs d'APP.

4. Pour conclure

Tous les participants au séminaire ont souligné la richesse des échanges produits et des questions soulevées. Il était impossible de travailler en profondeur davantage que deux ou trois d'entre elles. Le travail continuera sous d'autres formes et à d'autres occasions. Les perspectives évoquées pour le futur sont les suivantes :

- Tout d'abord, la mise sur pied d'un 10^{ème} séminaire GFAPP pour le printemps 2017.
- Des journées d'étude seront organisées, prévues pour fin octobre 2017, certainement à Dijon, pour des animateurs d'APP, portée par l'Association de Formateurs à l'Animation de Groupes de Formation à l'Analyse des Pratiques Professionnelles (AFAGAPP).
- Les échanges au sein de la liste GFAPP se poursuivront et ils se développeront également sous forme synchrone à distance (via l'expérimentation de temps d'APP et de réflexion par visio-conférence).
- L'utilisation de la Revue comme moyen également d'échanges (via les commentaires sur les articles) et de stimulation de la formation à et par l'APP.

Références bibliographiques

Drutel, E., & Calmejane-Gauzins, C. (2015). Retour sur le 8ème séminaire GFAPP des 6 et 7 juin 2015 à Lyon. In *Revue de l'analyse de pratiques professionnelles*, 6, pp. 54-60. <http://www.analysedepratique.org/?p=1839>.

Drutel, E., & Calmejane-Gauzins, C. (2014). Retour sur un séminaire. In *Revue de l'analyse de pratiques professionnelles*, 4, pp. 75-84. <http://www.analysedepratique.org/?p=1389>.

Ferry, G. (1983). *Le trajet de la formation, les enseignants entre la théorie et la pratique*. Paris : Dunod.