

Qu'est ce que l'analyse de pratiques professionnelles (APP) ?

En résumé

L'analyse de pratiques professionnelles est une méthode permettant de mettre à distance ses pratiques professionnelles afin comprendre, clarifier, améliorer ses pratiques et rendre ainsi son expérience formatrice. Cette méthode se réalise entre pairs et nécessite l'animation par un professionnel de l'APP.

Objectif pédagogique de cette fiche

- Comprendre ce qu'est l'analyse de pratiques professionnelles (APP)
- Connaître les conditions de mises en oeuvre d'une APP

L'APP : à quoi ça sert ?

L'analyse de pratiques professionnelles (APP) est une modalité de « travail » collectif exigeante pour aider à affronter des situations professionnelles nouvelles, difficiles, complexes ou en évolution. Elle peut avoir des buts et des champs d'application différents :

- Analyser collectivement des problèmes institutionnels, organisationnels, professionnels, éducatifs, pédagogiques.
- Interroger, enrichir, renforcer ou remettre en question, faire évoluer des pratiques.
- Accompagner l'émergence ou la transformation d'un nouveau métier ou d'une nouvelle fonction. Accompagner la prise de fonction.
- Apprendre et développer des manières de raisonner et des manières de faire individuelles et collectives, nouvelles ou différentes.

Sa place et ses usages

L'analyse de pratiques professionnelles est une modalité dont l'usage est en développement, notamment pour les métiers dans lesquels l'action avec les autres est prédominante (santé, éducation, formation, encadrement...) Il existe aussi une très grande variété de démarches qui se réclament de l'analyse de pratiques et d'autres qui s'en rapprochent.

Toutefois, l'analyse de pratiques professionnelles ne peut prétendre traiter toutes les questions et ne peut convenir à toutes les situations. Elle ne se substitue pas à d'autres modalités : formations, groupes de conception, de projets, conseil et accompagnement, etc. Il convient donc d'être prudent lorsqu'il est question de recourir à l'analyse de pratiques professionnelles. Quelques cas de dérives sectaires ou d'utilisations inappropriées ont pu être relevés.

Les précautions tiennent en deux points :

- la vérification de l'adéquation de la démarche,
- les compétences des animateurs de l'analyse de pratiques. Les spécificités de l'analyse de pratiques qui demandent engagement des participants, retour sur l'activité réalisée, et analyse de difficultés et de problèmes rencontrés en situations, exigent de tout animateur des compétences spécifiques, entretenues et présentant des garanties.

Ce qu'est l'APP

- C'est une démarche de groupe, accompagnée par un animateur
- Le matériau du travail collectif, des échanges et des analyses est la pratique professionnelle, autrement dit ce que les personnes ont à faire, ce qu'elles ont fait, ce qu'elles pourraient faire, comment elles le font et pourraient le faire, les conditions institutionnelles, organisationnelles dans lesquelles elles le font.
- L'analyse s'effectue donc sur des pratiques effectives. Elle suppose que les participants aient une pratique à analyser et des pratiques futures à construire, enrichir, faire évoluer.
- L'attention est portée sur ce qui pose problème, est difficile, complexe, nouveau ou confus ou simplement peu exploré dans le cours des pratiques quotidiennes.
- Le travail collectif se fait par la parole mais il est « outillé » par des méthodes pour faciliter, diriger et réguler l'expression de la pratique et des cadres pour interpréter, analyser la pratique et les conditions de la pratique.
- Les outils méthodologiques et conceptuels ont pour but d'amener les participants à produire des connaissances nouvelles sur les problèmes qu'ils rencontrent, les situations qu'ils ont à affronter, le travail qu'ils ont à faire, à les aborder et à les envisager sous des angles et selon des modes de pensée différents.
- Les effets attendus concernent les pratiques professionnelles et les conditions des pratiques.
- La démarche s'inscrit dans la durée.
- Un groupe peut avoir des contours différents. Il est le plus souvent constitué de pairs, c'est-à-dire de personnes exerçant les mêmes fonctions, ou confrontés aux mêmes types de problèmes, appartenant ou pas à la même structure. Il peut être un groupe d'acteurs de statuts différents lorsque l'analyse de pratiques vise à résoudre une difficulté collective, à construire et conduire un projet, à concevoir ou redéfinir des modes d'organisation.
- Un groupe d'analyse de pratiques suppose un engagement de ses participants. De ce fait, un engagement volontaire est requis.
- Le travail collectif est réglé, encadré et régulé par l'animateur.
- Dans tous les cas de figure, un groupe ne peut comporter d'observateurs qui ne participent pas au travail collectif.

Ce que n'est pas l'APP

- Un lieu de discussions à bâtons rompus.
- De la thérapie de groupe.
- Un moyen de traitement des problèmes personnels.
- Un groupe confié à un guide.
- Un lieu de jugement et d'évaluation, de critiques.
- Un moyen de « faire passer » des solutions déjà construites, des prescriptions et des « pratiques » décidées ailleurs.
- Une solution à tout.
- Un moyen facile qui se substituerait à des formations organisées. En revanche, dans de nombreux cas, les participants découvrent la nécessité de prolonger, de compléter l'analyse de pratiques par des formations.
- Un échange de pratiques. L'échange de pratiques portant sur la mise en commun de pratiques et d'outils.

Les activités et leurs auteurs...

Une des caractéristiques de l'analyse des pratiques professionnelles réside dans le fait que le *Sujet* (la personne) est partie prenante du *sujet* « étudié » (autrement appelé *l'Objet*), ce qui implique une méthode accueillante se traduisant elle-même par une procédure doublée d'une déontologie spécifique protégeant les différents acteurs.

« Ainsi, les sujets participant à un dispositif de ce type sont invités à s'impliquer dans l'analyse, c'est-à-dire à travailler à la co-construction du sens de leurs pratiques et/ou à l'amélioration des techniques professionnelles. Cette élaboration en situation inter-individuelle, le plus souvent groupale, s'inscrit dans une certaine durée et nécessite la présence d'un animateur, en général professionnel lui-même dans le domaine des pratiques analysées, garant du dispositif, en lien avec des références théoriques affirmées » (Blanchard-Laville, Fablet, 2000)¹.

Ce qui est analysé : la pratique des acteurs

Si les acteurs eux-mêmes font partie des objets à l'étude, ils s'insèrent dans un système complexe de faits, d'histoires, de contextes... tout cela constituant la pratique professionnelle située.

En simplifiant, une définition généraliste et consensuelle de la pratique professionnelle pourrait être celle-ci : « Une pratique professionnelle engage un sujet, investi d'une fonction socialement définie, dans une action mettant en jeu des savoirs, des compétences, finalisées par des valeurs (Jackie Beillerot, l'APP. Cahiers pédagogiques n° XXX).

Démarches et outils : deux exemples

On distingue plusieurs dispositifs collectifs qui peuvent être particulièrement pertinents pour les éducateurs à l'environnement dont le GAP (Groupe d'Approfondissement Professionnel), et le GEASE (Groupe d'Entraînement à l'Analyse des Situations Educatives).

- Le GAP est tourné vers l'action, il s'agit de permettre aux participants de trouver eux-mêmes « des stratégies pour agir ». Il se situe dans la mouvance Rogérienne, avec une approche philosophique, humaniste de la relation. Pour l'auteur, le groupe vise la résolution de problème.
- Le GEASE cherche à développer « des compétences à l'analyse ». Il se situe dans la multiréférentialité (Ardoino), l'hyper complexité, avec une approche psycho-sociologique ou réflexive. La visée est avant tout la compréhension de la situation à base d'hypothèses.

Ces deux outils ont une trame/procédure commune pour les quatre premières et la dernière phase :

1. La phase d'exposition : un membre du groupe expose précisément une situation dans

¹ Blanchard-Laville C., Fablet D., (coord.), 2000, *L'analyse des pratiques professionnelles*, nouvelle édition revue et corrigée, Paris, L'Harmattan, p. 285-286

- laquelle il a été personnellement impliqué et qui lui pose problème ou question.
2. La phase de clarification (questionnement par les membres du groupe) : durant cette phase, les membres du groupe et l'animateur posent des questions pour comprendre la situation, ils formulent des questions d'explicitation. Ils enquêtent avec le seul témoin présent : l'acteur principal.
 3. La phase de compréhension, formulation d'hypothèses, analyse : chaque membre du groupe peut proposer des hypothèses de compréhension de la situation, des éléments d'analyse.
 4. La phase de propositions (seulement pour le GAP, et qui s'organise avec un outillage spécifique)

ou

4bis. Une conclusion faite par la personne qui a exposé sa situation. Réaction aux hypothèses, expression sur les émotions, parole libre, remerciement... (seulement pour le GEASE)

5. La clôture (ressenti du groupe).

Déroulement type d'un GEASE

Un exemple de déroulé de GEASE : tant que l'animateur respecte les fondamentaux décrit dans l'ouvrage de référence « Analyser les situations éducatives »², il peut y ajouter son style...

1e phase : narration d'un moment de pratique par un participant (20 min)

L'animateur invite les participants à retrouver une situation professionnelle dont ils aimeraient parler. Après avoir réfléchi, pendant 5 à 10mn par groupes de 2 ou 3 à un cas, présentation par le narrateur du cas retenu par l'animateur. L'animateur demande un volontaire pour observer le travail du groupe et invite le groupe à écouter sans interrompre le narrateur. Le narrateur change alors de place et se positionne face au groupe, il expose son cas (10mn) sans être interrompu et en conclusion formule une problématique sous la forme d'une question posée au groupe.

2e phase : questionnement du narrateur par le groupe (30 min)

Les questions porteront sur 5 champs :

pédagogique/didactique/institutionnel /social/psychologique. Par ses questions le groupe oblige le narrateur à avoir un autre regard sur sa propre situation. Il ne s'agit pas de jugement de valeur, pas de conseil déguisé ou d'hypothèses subjectives uniquement des questions à caractère informatif pour mieux comprendre.

3e phase : formulation des hypothèses (30 min)

But de ce travail : multiplier les éclairages sur le cas. Le narrateur se tait. La formulation des hypothèses fait du groupe une communauté de recherche de compréhension, qui soumet à la confrontation les visions subjectives de l'expérience, basées sur des référents différents. Chacun dit comment il comprend la situation. L'animateur prend des notes au tableau.

² FUMAT Y., VINCENS C., ETIENNE R., 2003, *Analyser les situations éducatives*, ESF Editeur.

4e phase : la parole est redonnée au narrateur (5 min), en lui demandant de s'exprimer sur ce que le groupe lui a renvoyé de son cas, et ce qu'il en retire.

5e phase : l'observateur dit ce qu'il a vu (5min) en particulier sur le versant de l'analyse de pratique, et en termes de gestion du groupe et de son objet de travail.

6e phase : chacun dans le groupe est invité à s'exprimer (10-15mn) sur le fond (ce que lui a appris le cas) comme sur la forme (travail du groupe, intérêt du dispositif et critiques possibles). Qu'est-ce que je peux pointer d'important pour moi ? Quelles questions je me pose ? Qu'est-ce que je vais mettre en place ? Les participants sont invités à opérationnaliser rapidement leur idée pour un suivi concret.

L'auteur de la fiche

David Kumurdjian, Montpellier SupAgro, IEAE de Florac