

Témoignages d'expériences vécues en analyse de pratiques durant le temps de pandémie

Article collectif

Avec les contributions de

Blandine Bousquet, Sébastien Bandelier, Michèle Knuchel-Bossel, Jürg Bichsel et Isabelle Gentilhomme

Résumé

Ce texte présente des témoignages et réflexions en lien avec le développement des séances d'analyse de pratiques (APP) durant le temps de pandémie. Ils mettent notamment en évidence les difficultés rencontrées et les adaptations qui ont été nécessaires pour poursuivre le travail en APP dans différents milieux. Les témoignages évoquent en particulier les implications des analyses de pratique en groupe effectuées par visioconférence, leurs inconvénients et leurs bénéfices potentiels par rapport aux APP en présentiel.

Mots-clés

visioconférence, distance, animation, communication, adaptation

Catégorie d'article

Témoignage

Référencement

Collectif (2020). Témoignages d'expériences vécues en analyse de pratiques durant le temps de pandémie. In *Revue de l'analyse de pratiques professionnelles*, No 20, pp. 5-19. <http://www.analysedepratique.org/?p=4585>.

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.

Les témoignages et réflexions ci-après ont été recueillis suite à un appel à contributions effectué en mars 2021, un an après le début de la pandémie.

Quels impacts celle-ci a-t-elle eus sur les analyses de pratiques ? A quels besoins, quelles attentes, les APP ont-elles pu répondre durant cette année écoulée ? Quelles expériences d'APP ont été vécues en visio ? Avec quelles satisfactions et/ou insatisfactions ? Quelles adaptations ont été mises en œuvre pour la poursuite des activités d'APP ? Avec quels résultats ? Quels apprentissages peuvent en être tirés ?

Ces questions, parmi d'autres, sont abordées dans les témoignages apportés ci-après par cinq animateurs et animatrices de groupes d'analyse de pratiques :

- [Blandine Bousquet](#)
- [Sébastien Bandelier](#)
- [Michèle Knuchel-Bossel](#)
- [Jürg Bichsel](#)
- [Isabelle Gentilhomme](#)

Blandine Bousquet

Coach et superviseure – Le Mans

b.l.bousquet@wanadoo.fr

Accompagner à distance

Nous, les animateurs d'APP

La pandémie et surtout le confinement a mis fin à nos séances collectives d'APP, de supervision, de co-développement en présentiel....

Pour ceux qui avaient bien ficelé leurs démarches commerciales il a été possible de s'appuyer sur les contrats formels établis entre les demandeurs et nous-mêmes, animateurs, facilitateurs, accompagnants professionnels de groupes, pour maintenir notre activité. Aux établissements souhaitant mettre fin à ces rencontres nous avons pu faire valoir des engagements contractuels qui ont permis de maintenir notre activité ou au moins d'en sauver une partie.

Cela a permis de conserver du travail en mettant en avant la nouvelle « solution miracle », le travail à distance !... Alors certaines de nos croyances ont volé en éclat : Et oui non seulement il était possible d'accompagner de bonne manière par écran interposé mais on pouvait même y trouver un certain confort : rester chez soi, plus de trajets fatigants, économie d'énergie, moins de pollution, gain de temps, tenue pyjama et j'en oublie.

Restait à choisir son opérateur et laisser encore une fois les GAFA étendre leur pouvoir (ou résister et utiliser Jitsi-meet par exemple ?)

Le cadre, toujours le cadre

De nos imaginations fertiles, un certain enthousiasme nous a pris pour se lancer dans ces nouveaux modes de travail.

Nous y avons même vu des avantages sur le cadre et dans le processus d'accompagnement. Rapidement, tout le monde s'y étant mis, d'un clic nous étions transportés ensemble et chacun chez soi, dans son cadre virtuel, sur l'écran de tout le monde, depuis la Bretagne ou les Pyrénées, jusqu'au fin fond des campagnes, seule exigence la CONNEXION !!!

Pour le respect du cadre nous avons été servis ! A l'heure dite l'écran s'allume, chacun est là dans son rectangle bien défini et quand la séance est terminée d'un clic tout le monde disparait, pas de sujet qui émerge le pied dans la porte. La parole est respectée, on attend bien son tour pour parler, au pire on peut même couper le micro des bavards ! Pas de blabla, on va à l'essentiel, pas de chuchotement, pas de sourires complices, on ne tend pas de mouchoir, chacun chez soi tout va bien.

La créativité

Créativité sollicitée, nous avons découvert d'autres façons d'accueillir, d'inclure, d'animer, d'écouter, d'observer ... Il a certes fallu un peu (beaucoup) de temps pour se détacher de sa propre image. Toute la journée devant son propre visage a de quoi vous déprimer quand même. Mais on s'est habitué, nous avons trouvé des fonds virtuels ou nous avons laissé les participants découvrir notre intérieur (si possible une belle bibliothèque ou un tableau inspirant, j'ai laissé mon radiateur ... il fait froid à la campagne). Pour ma part cela a été un sujet, que vais-je laisser à voir de mon intimité, de mon « chez moi » ?

Mais au moins pas de masque nous aurions presque oublié la forme d'un sourire.

Bien sûr nous avons tous progressé dans le maniement des outils avec un certain plaisir : Clic, envoyer les gens dans les salles, pof, les faire revenir et tant pis si le retour est un peu brutal au milieu d'une phrase essentielle. Utiliser des cartes, des outils virtuels, envoyer des *like* et des bravos (pas des *beurks* enfin je n'ai pas trouvé), plus sérieusement j'ai appris et j'apprends encore à mieux utiliser mon matériel informatique, j'admire mes collègues dans leur aisance à utiliser des outils créatifs partagés.

Et les émotions alors ?

Et pourtant, malgré tous ces avantages du travail à distance, je retrouve avec un immense plaisir les groupes que j'anime en présence. Et ce mot de présence prend tout son sens, le café d'accueil de Muriel, les blagues spontanées de Akim, les larmes d'Alice et tous ses collègues qui font silence pour accueillir son émotion. Et le silence est perceptible, ce n'est pas d'avoir oublié d'ouvrir son micro, non, c'est juste la puissance du silence.

Parce qu'on ne le dira jamais assez l'accompagnement à distance, en plus de vous faire changer de lunettes trois fois dans l'année, nous prive en partie de la perception des émotions, en tous cas nous prenons un temps de retard fort dommageable pour les ressentir.

Pour exemple, je n'ai absolument pas « ressenti » une forte tension entre deux participants lors d'une séance « zoom ». Je n'ai pas pu désamorcer un conflit qui a continué sans que je n'en connaisse l'existence même. Il a fallu que l'une des protagonistes m'envoie un mail – chose qui n'arrive pas en temps ordinaire – pour que je mesure à quel point j'avais pu être très éloignée de ce qui se jouait dans la séance. Je n'ai pas « senti », perçu au travers de mon écran un dysfonctionnement que j'aurai relevé en présence des personnes concernées probablement au travers de leurs inter actions non verbales. Car c'est aussi là une grande perte que ces inter actions silencieuses et combien parlantes à la fois entre les participants, ces alliances discrètes qui soutiennent, ces transferts qui s'opèrent et dont l'écran nous prive souvent.

L'énergie, la dynamique du groupe

Plus récemment j'ai animé une séance avec à la fois cinq personnes dans la salle et deux autres sur un écran (géant). C'était très intéressant car l'une des participantes à l'écran, a d'ordinaire une énergie particulière, une forme de magnétisme, sur lequel le groupe et moi-même nous appuyons souvent. J'ai pu constater que cette particularité, ce talent disparaissait derrière l'écran. Nous étions privés de l'énergie si particulière de Clara.

Cela a été tellement évident pour moi que cela a mis en lumière combien la visio me privait de l'énergie de certains et surtout de « l'effet d'ensemble » du groupe, que personnellement, je ne retrouve plus.

Il y a une « forme » de groupe en visio certes, mais il s'agit d'un groupe composé de chacun dans sa case. L'énergie groupale est bien moins perceptible derrière un écran. Il n'y a pas de mouvement d'ensemble. D'ailleurs il est difficile de poser son regard sur l'ensemble des personnes présentes à l'écran. C'est virtuel, sans sollicitation des sens autre que la vue. Il n'y a pas de cadre commun, de salle, de fenêtre d'où la lumière éclaire en même temps et à la fois singulièrement chacun, de sons dehors perçus par l'ensemble du groupe. Ce qui aide le groupe à se sentir groupe a disparu.

Difficile dans ce monde de l'unique observable de maintenir sa concentration. Il y a comme un pouvoir de l'image qui nous prive de nos sens. Moi qui suis plutôt kinesthésique (et auditive), l'écran me prive d'une part importante de mon intuition.

Merci la Silicon Valley

Et pourtant heureusement que nous avons eu cette technologie à portée. Combien nous avons pu échanger, soutenir, aider à sortir de l'isolement, au moins le temps d'une séance d'APP, des personnes qui n'avait plus que ce temps en commun.

Pendant le premier confinement, j'ai été sollicitée par l'une des associations dans laquelle j'interviens, afin de mettre en place une cellule de crise auprès des salariés. L'APP s'est transformée en temps d'échange et de soutien aux uns et aux autres. Tous les quinze jours nous nous retrouvions pendant 2 heures. Chacun, depuis chez lui, en télé travail, pouvait enfin retrouver ses collègues, échanger sur ses difficultés oh combien importantes et se sentir moins isolé. Et en dépit de l'écran, une atmosphère chaleureuse, sincère et grave pouvait s'établir, permettant à chacun d'exprimer son désarroi. Même si nous avons été parfois rattrapés par des inégalités concernant le matériel ou l'aisance à l'utiliser, la qualité de connexion, la possibilité de s'isoler juste le temps d'une séance d'APP, nous avons pu, malgré tout, développer un partage, maintenir du lien et de la solidarité.

Garder l'équilibre

Aujourd'hui cette expérience me permet d'alterner les modes de rencontre dans mes séances, tantôt en présence, tantôt derrière mon écran.

Pour finir j'y gagne un confort au niveau matériel, de temps, de déplacement aboli ; il en est de même pour les participants. Mais c'est lorsque nous revenons en présence les uns des autres que nous mesurons la qualité de « densité » de nos échanges et que nous constatons combien notre mode de vie est définitivement ancré dans le lien.

Sébastien Bandelier

Animateur socioculturel, enseignant. Le Fuet, Suisse
sebastien.bandelier@bluewin.ch

L'APP en période de pandémie : de la frustration à l'adaptation

J'ai animé deux groupes d'analyse de la pratique professionnelle ces derniers mois, dans le cadre d'une formation certifiante. Très rapidement, la pandémie a joué son rôle en obligeant la tenue des séances à distance. Ces quelques lignes visent à revenir sur ces expériences, les difficultés provoquées, les adaptations nécessaires mais aussi – j'en suis convaincu – les opportunités créées par cette forme de travail.

Evidemment, le travail à distance amène son lot d'inconvénients. Il est plus difficile d'utiliser le mouvement, de capter le langage du corps, de vivre naturellement différents apartés... Tout ceci sans même évoquer les différentes difficultés techniques. Mais au-delà de ce constat, il me semble intéressant de réfléchir aux potentiels avantages de cette situation.

Voir le verre à moitié plein

J'ai la chance de pouvoir compter sur quelques participant-e-s ouvert-e-s à cette modalité de travail. Lors d'une séance de bilan, une participante a par exemple témoigné que le travail à distance lui permet de voir en entier le visage de ses collègues et ainsi de capter davantage

les émotions de ses collègues que dans la même salle lorsque les personnes sont équipées d'un masque. Ce témoignage m'a encouragé à adopter également ce regard positif. Quelles opportunités m'offre le travail à distance ?

A partir de là, j'ai pu utiliser à quelques reprises la distance comme un outil permettant de travailler la cohésion de groupe. Pour exemple, lors d'un début de séance, j'ai demandé aux participantes de s'exprimer sur leur météo intérieure mais également extérieure puisque les participantes se trouvaient dans des régions éloignées. Lever la tête de son écran pour regarder par la fenêtre, se connecter à l'ici et maintenant et ensuite « faire groupe ». Comme dans la vie quotidienne, parler du temps qu'il fait permet de prendre contact, d'entrer en communication de manière spontanée et naturelle. Ceci permet également de verbaliser et quittancer la distance qui nous sépare afin de pouvoir la mettre de côté ensuite et pouvoir se rapprocher.

Lors d'une autre séance, j'ai demandé aux participantes de trouver chez elles un objet ou une image pour exprimer leur ressenti sur une situation présentée. Comme j'étais en partie frustré de ne pouvoir utiliser de photolangage durant mes séances, cette manière de fonctionner m'a permis d'amener une touche créative. Et peut-être de manière plus rassurante puisque chaque participante était dans son environnement professionnel ou personnel.

Il s'agit ici des deux adaptations les plus convaincantes que j'ai testé mais il en existe bien d'autres à trouver, m'approprier, inventer... Comme la situation sanitaire dans mon contexte de formation nécessitera encore quelques temps le travail à distance, j'aurai l'occasion de tester d'autres outils.

J'ai notamment découvert des outils numériques mais je ne les ai pas encore utilisés dans ma pratique. Je pense notamment au site www.postit.colibris-outilslibres.org. Celui-ci permet à chaque participant.e de remplir de chez lui des notes et de les coller sur un tableau commun. Je n'ai pour l'instant pas encore osé me lancer à utiliser cet outil, craignant principalement que des participant.e.s – ou moi – rencontrent des difficultés d'ordre technique, aspect qui me semble peser lourdement sur la dynamique des séances.

Je pointe ci-dessus le fait d'oser. Ceci me semble effectivement ma principale difficulté. En tant que personne en formation à l'animation de groupes d'APP, je considère que mon principal défi est de varier les outils et les méthodes en séance d'APP. Or, je constate que j'hésite davantage à me lancer à distance car les réactions des participant-e-s sont moins « palpables ». Etant un utilisateur convaincu de la co-construction, je suis très sensible aux signaux, verbaux et non-verbaux, d'adhésion et je ressens encore des difficultés à me fier à mon intuition dans cette formule en ligne. Mais je relève également de rapides progrès sur ce terrain.

Des éléments facilitateurs...

Quels éléments peuvent être à l'origine de ces progrès ? Je vais tâcher d'en développer succinctement quelques-uns.

Tout d'abord, l'attitude des participant-e-s du groupe. J'ai l'impression que la familiarisation avec le travail à distance est également visible de leur côté. Lors du premier rendez-vous, la gêne ou l'inconfort semblaient présents chez quelques participant-e-s. Le fait de les nommer, de les accueillir mais également le fait de nommer mon propre inconfort a permis de montrer que nous étions toutes et tous « dans le même bateau ». Ceci ne supprime bien sûr pas tous les inconforts mais permet de les poser et d'en tenir compte. Paradoxalement, ceci a permis aux personnes de se rapprocher puis de progressivement vivre cette démarche avec davantage de sérénité.

Second élément facilitateur que j'ai pu identifier : mettre en mot au maximum ce qui s'exprime par le langage non-verbal. J'ai commencé à le faire sur le ton de la plaisanterie. J'ai à plusieurs reprises utilisé une formule comme « ça ne se voit pas beaucoup mais je me tourne vers toi ». J'ai pris ensuite du plaisir à verbaliser certaines réactions non-verbales (« je vois un sourire », « F. lève la tête », etc.). J'ai l'impression que verbaliser quelques gestes illustre le fait d'être ensemble, malgré la distance.

Une dernière adaptation que je peux nommer ici est le fait de prendre le temps en début de séance. En effet, lorsqu'il s'agit de se déplacer pour se rendre à une séance d'APP, les participant-e-s arrivent en étant davantage disposé-e-s à travailler. A mon avis, le fait d'allumer son ordinateur quelques minutes avant favorise moins la mise au travail. Dans ce but, je prends peut-être davantage de temps en début de séance. Je laisse les participant-e-s arriver et échanger de manière informelle avant le début de la séance. Je soigne ensuite mon introduction en proposant un « tour de table » toujours différent (météo intérieure, air de musique intérieur, le titre du film de votre journée, etc.). Ceci permet peut-être de surprendre les participant-e-s et facilite une mise au travail plus rapide.

L'être humain est capable d'adaptation et ces modalités de travail à distance me permettent de vérifier ce point à chaque séance. Je me réjouis bien sûr de pouvoir à nouveau animer en « conditions réelles » mais plus pour me débarrasser du travail à distance. Simplement pour changer à nouveau de « terrain de jeu ».

Michèle Knuchel-Bossel

Formatrice et collaboratrice à la HEP-BEJUNE, animatrice d'APP, Suisse
M.Knuchel-Bossel@hep-bejune.ch

APP à distance, une année après

En 2020, j'avais réfléchi à l'impact de la distance sur la perception du non-verbal dans une APP (Knuchel-Bossel, 2020). C'étaient mes débuts avec la visioconférence. La pandémie m'a fait progresser – et a fait progresser ma technique – un peu contre mon gré. Je me suis équipée, j'ai acheté un grand écran, une webcam, je maîtrise mieux les réglages et de ce fait, en relisant

l'article que j'avais écrit alors, je réalise qu'une partie de mes remarques étaient dues à mon inexpérience.

Repartons sur les chemins de ma promenade et voyons ce qu'on y trouve de plus...

Chacun chez soi...

La plupart des personnes ont progressé dans leur maniement des réglages de la visioconférence et les logiciels offrent de nouvelles possibilités. Ainsi, nombreux sont ceux qui choisissent d'afficher un arrière-plan flouté ou fictif, qu'il soit proposé par le logiciel ou qu'il s'agisse d'une photo personnelle. C'est qu'il ne faut pas trop montrer de son espace privé ou professionnel ! Mais parfois, le privé s'invite tout de même ! Quelqu'un sonne à la porte, les enfants viennent dire bonjour, un chien aboie, un chat demande des caresses... je cueille ces moments comme des fleurs au bord du chemin, petits instants informels qui rappellent ceux qu'on pouvait vivre avant, quand on se voyait « en vrai », quand on pouvait avoir des apartés pour parler d'autre chose, quand on buvait un café ensemble. Cette prise de conscience m'amène maintenant à inviter ceux qui le souhaitent à prendre leur pause avec les autres devant la caméra, qui avec son café, qui avec sa cigarette. Ce n'est pas la même chose qu'en présentiel, mais ces moments informels sont si importants pour la cohésion du groupe, pour la création d'un sentiment d'appartenance qu'il me semble essentiel de les susciter aussi à distance. Je dois malheureusement constater que mes invitations ne sont pas toujours suivies et que les participantes et participants préfèrent parfois – de manière bien compréhensible – aller se dégourdir les jambes et prendre l'air. La fatigue due à de longues séances en visioconférence ne peut pas être ignorée. Le corps se rappelle à notre bon souvenir, maltraité par les longues sessions assises, et l'esprit aussi a bien besoin de décrocher.

Le regard...

En 2020, je citais Cosnier qui disait que le parleur avait besoin du regard du receveur et mettait en œuvre des techniques subtiles pour le provoquer. Cela reste ce qui me gêne le plus dans une APP à distance, que je sois participante ou animatrice. Lorsque qu'une personne parle, je la regarde dans les yeux mais je ne sais pas si elle me regarde aussi. Je reste avec une impression de non-adressage, comme si je sollicitais un regard qu'on me refuse. Avec le temps, je parviens à relativiser ce sentiment, mais pas toujours à en faire abstraction.

La prise de parole...

Alors que de nouveaux codes émergent – le lever de main est devenu le signe qu'il ne faut pas manquer – la distance instaure une manière parfois plus dirigée de prendre la parole. Chacun est tellement respectueux des autres que la prise de parole est moins spontanée qu'en présentiel, ce qui implique que l'animatrice doit davantage distribuer la parole, surtout lorsque les personnes se connaissent peu. Le changement de stratégies de communication et d'interaction implique un apprentissage qui peut chez certains participants être un obstacle à la prise de parole. Je disais en 2020 : « *Dans une APP en présentiel, je montre de multiples manières mon intention de m'exprimer : je tourne mon corps vers l'animateur, je cherche à*

capter son regard, je modifie ma respiration, je profite d'un court arrêt dans le discours pour commencer à parler. J'interagis aussi avec les autres participants. D'un sourire, un regard, une marque d'empathie, je manifeste à l'autre que je le reconnaiss dans sa présence, qu'il compte comme membre du groupe. » (Knuchel-Bossel, 2020, pp 37-38).

L'interaction à distance passe par l'observation tronquée (nous ne voyons que le tronc et la tête de chaque personne) et faussée (l'écran ne restitue pas les couleurs réelles, il y parfois surexposition lumineuse, l'image se fige lors de problèmes de connexion, etc.) des personnes virtuellement présentes. Le regard doit ainsi parcourir les vignettes sur l'écran pour apercevoir les (micro)mouvements des participants et les interpréter correctement, ce qui peut être rendu d'autant plus difficile par la taille de l'écran, sachant que certaines personnes se connectent avec leur smartphone.

La présence...

Un élément presque omniprésent est la fatigue qui se fait de plus en plus sentir. Certains membres du groupe sont derrière leur écran depuis plusieurs heures, souvent à domicile, avec des conditions ergonomiques pas toujours idéales. Il est plus facile en visioconférence de s'accorder une petite absence, un court time-out où l'esprit se déconnecte de la situation. Le manque de moments informels dont je parlais plus haut entraîne aussi une qualité de la relation moins proche qu'en présentiel, du moins pour les personnes qui ne se voient qu'à distance. En tant qu'animatrice, je suis responsable du bon déroulement, notamment technique, et parfois, cela me distrait et enlève à la qualité de ma présence. Tous ces éléments peuvent avoir pour conséquence une implication moins grande à certains moments de l'APP. D'un autre côté, je suis aussi frappée par la volonté de toutes et de tous de faire des APP, de se retrouver ensemble à réfléchir, résonner, avancer, malgré la fatigue, les circonstances et en dépit de – ou grâce à – ces petites absences. La gratitude des participants est touchante, il me semble qu'elle va parfois au-delà de ce qui est exprimé en présentiel.

Les bénéfices

Si en 2020 je ne voyais pas beaucoup de bénéfices à l'APP à distance, j'en vois quelques-uns aujourd'hui. Le premier est le gain de temps, essentiellement en raison des déplacements réduits. Le deuxième est le confort d'être à la maison (cette circonstance est souvent très importante pour les parents de jeunes enfants) ou au travail. De ces deux bénéfices découle selon ma perception un troisième, plus subtil : l'APP est plus intégrée au quotidien, insérée entre des activités courantes, liée à des lieux de vie et non de formation. Peut-être que l'on y pense plus longtemps, ou que des souvenirs d'APP reviennent plus souvent lorsqu'on se retrouve assis au même endroit, absolument pas dédié à l'APP ? Peut-être que le processus de réflexion induit par l'APP se poursuit de manière plus fluide ? Je ne mesure pas les effets de ce troisième élément, il s'agit pour le moment d'une hypothèse qui mériterait d'être explorée.

Ce qui est sûr, c'est que l'avenir nous dira dans quelle mesure ces aspects « confortables » de la distance prendront de l'importance et entraîneront des activités à distance même lorsque nous pourrons à nouveau nous retrouver « en vrai ». Il est déjà arrivé que des participantes

demandent une rencontre à distance parce qu'elles n'ont personne pour garder les enfants ou parce qu'elles arriveraient trop tard sur le lieu de l'APP. Dans le contexte de formation d'adultes, où chaque participante et participant a une vie bien remplie, la pression pourrait devenir grande pour que les séances à distance deviennent la règle et celles en présentiel l'exception ! J'y vois un point de vigilance et je fourbis mes arguments en faveur du présentiel.

Que trouverai-je au bord du chemin, lorsque je le parcourrai dans une année ?

Jürg Bichsel

Psychologue humaniste, Reconvillier, Suisse

j@bichsel.net

Mon expérience d'analyse de pratiques à distance

Un peu à l'insu de mon plein gré

Je dois avouer que je me suis mis à animer des formations d'animation à l'APP un peu à l'insu de mon plein gré... L'institution qui m'engageait refusait tout report de formation et imposait le mode par visioconférence.

Après quelques journées, j'arrive à mieux expliciter les raisons de mon malaise avec le travail à distance. Je vais donc essayer de mettre le doigt sur ce que je ne retrouve pas et qui me paraît essentiel dans une pratique d'accompagnement collectif.

- Sur mon écran, les participant-e-s se positionnent de manière assez aléatoire et ils et elles n'ont pas choisi à côté de qui s'installer. Or la place que chacun.e choisit n'est pas due au hasard lorsqu'on travaille en présentiel... En plus les places de chacun.e changent par exemple après avoir fait travailler les personnes en sous-groupes... ça me trouble comme animateur. La personne que je voyais à côté de moi se trouve aux antipodes... l'ai-je blessé ? incommodé ?
- Il n'y a pas d'apartés en visioconférence. Or ces derniers en disent très long sur la dynamique du groupe... Qui est en complicité avec qui ? Quelle est la bonne blague qu'on a besoin à tout prix de partager ? En présentiel, il est possible d'analyser ces moments, de partager en grand groupe ou alors de comprendre qu'il y a une fatigue et qu'un moment de pause et de mouvement physique serait le bienvenu.
- Et les moments informels... Avec qui ai-je fait le voyage pour arriver en formation ? Qu'est-ce que j'ai échangé avec qui en buvant le café ? Et durant les pauses, auprès-de qui vais-je partager une joie, un inconfort ou un besoin ? Tous ces éléments n'existent pas en visioconférence et il est par conséquent plus difficile d'animer une métacommunication par exemple autour des alliances, des sympathies et antipathies qui naissent au sein du groupe.

Pour faire court, je dirai que pour animer un groupe, il me manque beaucoup d'éléments qui font la vie affective du groupe. Or cette dernière est pour moi une part essentielle de la dimension relationnelle du travail collectif. Analyser une pratique est plus jouable pour moi à distance que d'animer un groupe.

Également des aspects bénéfiques...

Il y a aussi des éléments intéressants et créatifs dans le travail à distance. Par exemple constituer des sous-groupes de manière aléatoire permet des associations et des liens interpersonnels qui auraient eu moins de probabilité d'exister en présentiel. Garder des traces écrites à travers l'espace de *chat* permet aussi un gain en termes de production. Au niveau humain aussi il arrive des surprises sympathiques en visioconférence, par exemple lorsque le chat d'une participante cherche des câlins de manière insistante ; ou quand l'enfant en bas âge apparaît, qui s'intéresse à ce que fait son parent devant l'écran ; ou encore quand le conjoint a un besoin urgent du laptop pour son travail à distance et que la personne doit continuer sur son smartphone... tous ces éléments qui nous rappellent que nous, animateurs, animatrices et participant-e-s sommes d'abord des personnes !

Isabelle Gentilhomme

Cadre de santé – Adjointe au chef de service Protection Maternelle et Infantile
Conseil Départemental des Côtes d'Armor
Isabelle.gentilhomme@cotesdarmor.fr

Modalités de mise en œuvre de l'activité d'APP en période de crise sanitaire : quelles adaptations ?

Virtuel ou présentiel ?

Dans mon activité principale de cadre intermédiaire en milieu médico-social, le contexte de télétravail m'a contrainte à utiliser les outils de communication à distance (audioconférence dans un premier temps et Visio par la suite) afin d'assurer la continuité du service. Dans ce secteur d'activité dans lequel la relation proximale à l'autre est le fondement du travail avec autrui, l'exercice du distanciel s'est avéré, au fil du temps, être source de difficultés tant en termes de management des équipes que de communication avec les usagers de ce service.

Par ailleurs, dans mon activité de formatrice en APP pour une collectivité d'un autre département breton, nous avons, les responsables de cette formation d'APP et moi-même, dû décider de la forme la plus opportune à lui donner au regard du contexte sanitaire et des consignes départementales, notamment celles concernant les regroupements de personnes (maintien en présentiel des séances ou organisation en distanciel). J'ai fait part de mon appréhension à les animer à distance en mettant en avant les limites que j'ai perçues de l'outil numérique dans le cadre de mon activité habituelle.

Je dois dire mon a priori concernant l'utilisation de la Visio en APP : celle-ci est pour moi antinomique avec ma conception de l'activité de l'APP. En effet, les constats issus d'une recherche que j'ai menée dans le cadre d'un mémoire de MASTER portant sur « *L'activité du formateur infirmier en situation d'analyse de pratique : une gestion de l'imprévu* », m'ont conduite à affirmer une conception de l'animation orientée vers la nécessité du maintien d'un climat socio-émotionnel stable pour analyser de façon optimale les situations amenées par les participants. J'ai depuis lors le souci constant de repérer les signes d'une charge émotionnelle en peine d'être maîtrisée chez les participants aux séances d'APP que j'anime, à travers leurs réactions non-verbales ou para verbales.

Comment dès lors rendre optimale la mise en œuvre d'une APP dans les conditions du distanciel ? J'ai écrit dans un article paru en 2017 qu'« *une condition pour que la parole circule est de se voir* » (Gentilhomme, 2017). Comment faire lorsqu'en visio, on ne se voit qu'en « mosaïque » ?

Ma réflexion a été de courte durée, puisque les séances d'APP initialement prévues, ont été purement annulées et j'ai accueilli avec soulagement – voire un peu de lâcheté – l'idée de ne pas avoir à expérimenter ces outils du distanciel.

Lorsque le contexte sanitaire a été plus favorable – la région dans laquelle je vis et travaille ayant été jusqu'alors plutôt épargnée par la pandémie – les séances ont repris en présentiel pour le groupe de huit infirmières puéricultrices exerçant au sein du service départemental de Protection Maternelle et Infantile. C'est un corps de métier familier de l'APP, qui bénéficie en effet de séances depuis quatre ans, mises en œuvre sous l'impulsion de la chargée de formation et de la Puéricultrice de coordination en charge de l'accueil collectif du Conseil Départemental. Huit séances sont programmées annuellement pour chaque groupe et nous nous retrouvons une fois par mois.

Cette annonce positive, n'a cependant pas empêché l'émergence de nouveaux questionnements en lien avec l'animation des séances.

Présentiel maintenu, mais adaptations nécessaires...

– *Repenser l'espace*

En premier lieu, le respect des consignes nationales concernant les règles sanitaires (distanciation sociale exigée, jauge du nombre de personnes autorisées à se réunir) m'a contrainte à repenser l'espace, de manière à préserver la dynamique, la sécurité et le bien être des participantes. Alors que nous nous installions traditionnellement sur des chaises formant un cercle, celui-ci a dû être élargi et des tables installées devant chacune d'entre nous. Ce changement qui a pourtant mis de la distance entre les unes et les autres, s'est effectué sans répercussion, du moins en apparence, sur la dynamique du groupe.

– *Mieux réguler la circulation de la parole*

Le premier temps d'accueil, habituellement consacré aux « retrouvailles » permet à chacune de s'exprimer sur son humeur du jour. Les nombreux et longs échanges qui ont eu cours témoignent de difficultés professionnelles accumulées depuis de nombreux mois. Le contexte sanitaire perturbé a généré des frustrations à ne pas pouvoir faire mieux dans l'accompagnement médico-social des familles, limitant de fait le champ de l'activité professionnelle aux actions prioritaires de la protection de l'enfance en danger.

Se pose alors la question pour moi de savoir comment réguler le temps accordé à ces discussions à bâtons rompus. Comment assurer une transition douce depuis ce temps de parole visiblement « libérateur » vers une posture plus calme, plus apaisée, ayant pour finalité de rendre les personnes disponibles à l'écoute du rappel des règles du cadre de l'APP, au choix de la situation à analyser, puis à l'exposé du narrateur ? Ma préoccupation à ce moment-là, est à la fois de permettre la circulation de la parole dans un temps juste et de laisser une place suffisante à l'analyse de la ou des situations.

Dans le cours de l'action, je choisis de gérer seule, avec de timides « rappels à l'ordre » dont le but est de ramener l'attention de toutes les personnes à l'objet de la séance. J'ai alors peut-être été traversée par le sentiment de ne pas être légitime de les « censurer » alors que j'évalue que leur besoin d'échanger est possiblement satisfait dans cet espace-temps de l'APP.

Il eut probablement été pertinent à ce moment-là d'interroger les participantes sur leur vécu, pourtant, je ne communique pas avec elles à ce propos. Il ne me vient pas non plus à l'esprit que je peux faire différemment. J'analyse, dans l'après action, ne pas avoir pu conscientiser l'écart existant entre ce que j'aurai voulu faire et ce que je n'ai pas fait, à savoir reposer les règles d'un cadre suffisamment structurant.

A l'issue de la dernière séance, au moment de l'évaluation de ce cycle qui s'achève, une proposition d'action a été émise par une des participantes. Elle suggère que ce soit le groupe qui détermine les personnes devant tenir les rôles de « maître du temps » et de régulateur des échanges, la finalité étant que ceux-ci ne soient pas de ma seule responsabilité. C'est, je le pense, une proposition pertinente à retenir à l'avenir, si l'expérience venait à se reproduire.

– *Rechercher des indicateurs pour comprendre les émotions exprimées, compte tenu des limitations liées au port du masque*

Parce que le maintien d'un climat socio émotionnel stable oriente mon activité, je suis habituellement particulièrement attentive au repérage et à la compréhension des manifestations émotionnelles. J'utilise à cet effet mes propres compétences émotionnelles, mes représentations, mes croyances ainsi que ma capacité à réaliser une analyse instantanée de l'environnement. Cette manière d'agir me permet de gérer et de m'adapter aux contraintes de la situation.

De plus, il s'agit également d'accueillir les émotions, en autorisant leur expression (la mienne et celles des autres), en les reconnaissant comme ayant un rôle dans la facilitation de la pensée et en raisonnant avec elles. C'est un processus se déroulant en plusieurs étapes comportant leur repérage (signes de communications verbale, para verbale et non verbale), leur identification (peur, tristesse...), leur verbalisation auprès de la personne qui l'éprouve pour ensuite l'accompagner dans la reconnaissance de l'émotion exprimée devant le groupe et partagée avec lui. Ce que Bernard Rimé (2015) définit comme le « *partage émotionnel* » contribue à ce que les participants se sentent soutenus socialement. Le soutien social intervient alors comme facilitateur de la régulation émotionnelle, mais également du travail d'analyse.

Ce travail de lecture, de compréhension et de partage de l'émotion passe, entre autres, par le repérage de signes non verbaux (mimiques, sourires, bouche pincée, etc.).

Alors qu'en est-il de ma capacité à y parvenir lorsqu'une partie du visage de l'autre est dissimulée par le masque et qu'il occulte les signes habituellement source d'informations ? Ce qu'il me reste à voir, les yeux et le regard, seront-t-ils suffisants pour interagir efficacement avec mon interlocuteur et repérer chez lui ses émotions ? L'exercice m'a montré que devoir uniquement me concentrer sur la partie haute du visage et l'expression des yeux n'était pas pour moi un indicateur suffisamment fiable pour décoder l'émotion.

En compensation de ce manque et de façon quasi intuitive, j'ai alors identifié d'autres indicateurs (sans doute déjà utilisés auparavant de manière non consciente) me permettant de pallier les effets de cette barrière physique. J'ai ainsi reporté mon attention, outre sur ce qui est dit et la manière dont cela est dit, sur les signes non verbaux (gestuelle, posture, etc.) qui me sont également aidants pour décoder l'émotion. Ainsi, même si le masque a parfois rendu plus difficile l'inférence d'émotions chez autrui et qu'il m'a notamment empêchée de voir les sourires exprimés, j'ai pu trouver des solutions satisfaisantes ; il n'a finalement eu qu'un impact réduit tant sur ma manière d'agir pour comprendre l'autre que sur ma perception de l'empathie manifestée.

– Préserver le temps d'analyse

Le temps consacré à l'analyse a pu parfois être réduit : d'une part parce que j'étais moins vigilante au strict respect du temps des différentes phases, et d'autre part parce que les participantes me paraissaient plus impatientes de « récupérer leur pouvoir d'agir ». Elles désiraient être davantage dans l'élaboration de solutions en faveur des familles qu'elles disent moins bien accompagner – ce qui n'est pas la finalité de l'APP dans le protocole proposé. Une hypothèse que je formule à cet égard, est que la dégradation et la complexité des situations familiales rencontrées auraient un impact non négligeable sur leur capacité à mettre à distance leur vécu professionnel.

En conclusion

Force est de constater que même en m'appuyant sur les invariants¹ de l'animation, la pandémie est venue « bousculer » des routines et m'a contrainte à réinterroger les processus et mes postures.

A l'instar de la conception formulée par Marc Thiébaud du rôle de l'animateur, « *celui d'un accompagnant, qui ajuste les processus en fonction des besoins et des demandes, ainsi que des contextes particuliers qui peuvent être vécus par les participants et le groupe* » (Thiébaud, 2021, p.67), j'ai fait l'épreuve de cette nécessaire adaptation à de nouvelles postures professionnelles. Concomitamment a émergé la conviction de devoir renforcer certains aspects de l'animation, plutôt fluides en temps normal, tels que la distribution de la parole, la gestion du temps ou l'approfondissement de l'analyse.

La finalité de ces séances reste cependant inchangée, à savoir viser à ce que le groupe puisse, à partir de l'analyse de la pratique de chacun, selon les termes de Mayen (2006), « *construire et valider des manières de faire* », même en mode d'intervention partiellement dégradé.

Références bibliographiques

- Gentilhomme, I. (2017). Mise en place d'un dispositif d'APP auprès d'infirmières puéricultrices de Protection Maternelle et Infantile. In *Revue de l'analyse de pratiques professionnelles*, 10, pp. 72–84. <http://www.analysedepratique.org/?p=2442>.
- Knuchel-Bossel, M. (2020). Analyse de pratiques à distance : témoignage et réflexions. In *Revue de l'analyse de pratiques professionnelles*, No 17, pp. 33–43. <http://www.analysedepratique.org/?p=3712>.
- Mayen, P. (2006). L'analyse des pratiques dans la formation des enseignants. Conférence de Consensus donnée le 25 janvier 2006. IUFM Créteil Formation de Formateurs.
- Rimé, B. (2015). *Le partage social des émotions* (2ème édition). Paris : Presses Universitaires de France.
- Thiébaud, M. (2021). Développer dans une APP à distance de nouvelles modalités de communication et de travail pour favoriser un travail en intelligence collective. In *Revue de l'analyse de pratiques professionnelles*, No 20, pp. 60–79. <http://www.analysedepratique.org/?p=4624>.

¹ Invariants tels que les conduites observables, les buts poursuivis, les règles d'action de l'animateur principalement, ainsi que la connaissance partagée des attendus institutionnels définis dans le cahier des charges, l'anticipation de la séance, avant même la première rencontre avec le groupe, l'organisation matérielle de la salle, la mise en place d'un climat de confiance permettant au groupe (et à l'animateur) de se sentir en sécurité, la dynamique des interactions et la régulation des émotions.