

Les atouts et les limites de la ritualisation dans la mise en place d'un dispositif d'analyse de pratiques professionnelles

Nicole Clerc

Maître de conférences Université de Cergy Pontoise

clercpnp@free.fr

Delphine Roche

Infirmière – Formatrice

delf27@hotmail.fr

Résumé

Les animateurs d'un dispositif d'analyse de pratiques doivent gérer l'incertitude. Après avoir travaillé avec l'institution pour proposer le dispositif, ils devront encore prendre en charge les craintes des participants dont les attentes sont diverses et hétérogènes. Manœuvrant avec les résistances, l'animateur a la responsabilité de l'analyse. Comment met-il en scène le dispositif dès la première séance ? Sur quoi peut-il s'appuyer pour donner du sens au travail groupal tout en ouvrant l'accès à une sécurité psychique acceptable ? Ce qui « fait cadre » ne peut se résoudre, selon nous, à la seule présentation des règles de fonctionnement du dispositif. Nous présenterons ici comment la ritualisation que nous mettons en place assouplit les doutes et ouvre à la pensée groupale.

Mots-clés

accompagnement, gestes professionnels, clinique, incertitude, cadre, rituels, passage, faire groupe, contenance, posture

Catégorie d'article

Texte de réflexion en lien avec des pratiques

Référencement

Clerc, N. et Roche, D. (2017). Les atouts et les limites de la ritualisation dans la mise en place d'un dispositif d'analyse de pratiques professionnelles. In *Revue de l'analyse de pratiques professionnelles*, 10, pp 106–118. <http://www.analysedepratique.org/?p=2450>.

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.

1. Introduction

La conduite d'un groupe d'adultes réunis pour analyser leurs pratiques professionnelles réclame de la part de l'animateur de nombreuses compétences (Clerc et Agogue, 2014). Conduire un groupe est un acte qui s'apprend certes, mais la transmission est difficile, l'acte reste délicat. En clarifiant la posture de l'animateur nous souhaitons contribuer ici à l'accompagnement nécessaire de l'évolution du métier de formateur. Nous ne témoignerons pas des problèmes relatifs aux enjeux et aux formalités institutionnelles (définir les jours, les horaires et les lieux) qui conditionnent la mise en place des séances. Nous nous situerons dans le cadre de la « rencontre »¹ d'un animateur² avec les participants d'un groupe et nous évoquerons les réflexions puis les décisions de l'animateur participant à la mise en place du groupe dès son démarrage. Nous nous interrogerons ici, *in fine*, sur l'origine de la vie d'un groupe, sur son évolution et sur les qualités d'analyse qu'il sera en mesure de générer.

Notre analyse résulte d'une co-pensée ancrée dans notre orientation clinique commune. Une pensée vivante, activée dans un groupe par le dialogue et la cpo-réflexivité, puisant sa force dans la mise à l'épreuve de la différence et du partage des doutes vers des ouvertures créatrices. Nous écrirons ici en « nous », un « nous » construit dans l'échange et l'élaboration de deux praticiennes. L'une, infirmière de formation initiale puis formatrice depuis huit ans, diplômée du Master de formation de formateurs³ de l'Université de Cergy Pontoise. Ses interventions principales portent sur des analyses des pratiques auprès de professionnels exerçant dans le domaine de la santé. L'autre, enseignant-chercheur et formatrice, a fait de l'analyse de pratiques professionnelles son objet de recherche central. Après s'être initialement investie dans le cadre de la formation initiale et continue des enseignants, elle se préoccupe désormais plus largement des professionnels des « métiers de la relation » (Cifali et Perilleux, 2012).

L'incertitude fait partie du métier de formateur. Nous nous y attarderons dans un premier temps avant d'orienter notre analyse sur le cadre et de positionner enfin l'objet central de notre réflexion, le rituel.

2. L'incertitude dans un groupe

Les professionnels investis dans les « métiers de la relation malmenés » vivent l'épreuve du doute et de l'incertitude. Cette épreuve a un coût psychique. Ils traversent en effet un

¹ Rencontre signifie ici l'espace relationnel instauré par la mise en système d'un cadre, d'un animateur et d'un groupe de participants, rencontre se construisant dès la première séance.

² Animateur sera employé au masculin et au sens générique sans considération de genre.

³ Parcours : « Formation de Formateurs à l'Accompagnement Professionnel ». Un de ses enseignements porte sur l'« analyse réflexive des pratiques et l'identité professionnelle ».

quotidien professionnel mouvementé dont ils n'appréhendent pas facilement les enjeux et le sens tant ils sont appelés à des missions multiples dont les contours institutionnels sont difficilement lisibles. Leurs problématiques évoluent rapidement, « tout s'accélère »,⁴ leurs repères identitaires se troublent, certaines confusions s'installent freinant alors leur capacité d'affronter la complexité. Le recours à la pratique réflexive (Perrenoud, 2005), pourtant si fondamentalement nécessaire, peut représenter un risque de dévoilement, source d'instabilité affective, liée au poids d'une parole engagée auprès d'autres professionnels participants.

Pour nous, l'incertitude est reliée à la question de la perte et des alliances inconscientes dans un groupe. Ce dernier est ressenti d'abord comme étranger, comme lieu d'assujettissement et de contrainte. René Kaës (2008) explique que dans un groupe il existe des alliances structurantes mais aussi des alliances défensives qui résultent de la méconnaissance et des manques.

L'activité réflexive en groupe produit une émotion nouvelle et originale qui réclame de l'attention et du tact (Mosconi, 2005). Il est difficile, pour l'animateur, de « contenir » (Ciccione, 2001) les émotions du groupe en les laissant actives tout en apportant un cadre de travail propice à l'accompagnement aux changements des pratiques professionnelles.

Pour le formateur, ces troubles et ces postures défensives inscrites dans l'inconscient du groupe construisent un « rapport au cadre » difficile à anticiper. Le cadre doit rassurer, guider et situer le participant dans le groupe grâce aux règles qui le composent, mais comment l'animateur le pose-t-il ? Comment le garantit-il sans heurter de façon trop invasive les barrières défensives ? Comment alors le cadre stimule-t-il le travail et la pensée du groupe ? L'animateur est attentif à certains indices lui permettant de repérer la diversité du « rapport au cadre » de chacun. Il va ressentir l'alchimie d'une « *mentalité* » (Anzieu, 1999)⁵ du groupe évoluant de séances en séances. Dans ce contexte, le recours aux rituels nous paraît pertinent à interroger.

3. Les « rapports au cadre » dans l'espace de formation du dispositif d'analyse de pratiques professionnelles

L'animateur doit prendre des décisions répondant aux différents « rapports au cadre » des participants. Il ne peut certes pas connaître précisément comment le fonctionnement personnel de chacun est réactivé par le cadre posé. Pour certains, quand l'animateur « pose » le cadre, il apporte de l'apaisement et répond à un besoin naturel de sécurité. Pour d'autres, il sera ressenti comme dérangeant ou bloquant.

⁴ Titre du film de G. Vernet sur l'épuisement d'un financier devenu maître d'école.

⁵ Anzieu (1999, p.28) reprend l'idée de « *mentalité commune* » développée par Mayo.

L'animateur est garant de la force du « cadre » de travail, permettant une implication à l'analyse de chaque participant dans un espace cadre suffisamment protecteur et contenant, activant les alliances structurantes (Kaës, op.cit.) vers une posture collaborative des membres du groupe.

Cette cohésion palpable résulte d'un processus conduit, en toute conscience, dès la première rencontre par l'animateur. Il a pris des précautions. Le cadre a été précisément présenté, le protocole a été expliqué ainsi que les visées de la méthode utilisée. Chacun a pu cerner son rôle et sa place notamment celle de la parole. Nous pouvons dire qu'une sécurité affective a « fait groupe »⁶ et que sa force cohésive s'installe. L'animateur a été garant d'un équilibre vers une dynamique groupale sereine et active. Il sait, en effet, qu'à tout moment l'équilibre installé peut se rompre car la vie affective d'un groupe passe par des phases dans lesquelles l'animateur peut risquer à tout moment de se laisser emporter s'il n'est pas vigilant.

L'installation d'un groupe d'analyse de pratiques professionnelles est un acte que nous concevons comme un « passage » dont le franchissement est une aventure collective. Les interrogations concernant l'installation dans le travail d'analyse d'un groupe, diffèrent selon les conditions de regroupement, selon le projet de formation, selon l'histoire de l'institution dans lesquels le formateur intervenant doit adapter son projet.

Poser donc le cadre est déjà un geste qui actera les règles et la loi symbolique qu'elles signifient. Mais comment l'animateur va-t-il gérer les contradictions, les tensions et l'histoire d'une pratique installée ou pas dans une organisation, une institution ? Dès la première rencontre avec le groupe, des indices le guident.

4. Les enjeux d'une première rencontre

Un contexte d'incertitude institutionnelle et organisationnelle impacte donc la prise en charge du groupe dès la première rencontre. En effet le cadre du dispositif d'analyse va devoir prendre en compte un éprouvé collectif d'incertitude, de manque de repères pour les participants. Chacun est en position de rencontrer l'inconnu. Les sentiments ressentis, individuellement ou collectivement, relèvent d'une attitude anthropologique de mise en demeure de faire face au monde. Il s'agit, pour Françoise Hatchuel (2015) de poser « *la question de l'engagement et de la prise de risque face au réel et dans le souci [...] de questionner l'altérité et la rencontre avec le terrain* » (Hatchuel, 2015 p.104). La rencontre d'un animateur avec un groupe est une aventure dans laquelle les participants guettent des signes rassurants leur permettant d'intégrer un espace de formation quelque peu insécure pour certains, particulièrement déstabilisant pour d'autres.

⁶ « *Faire groupe, c'est tout d'abord, dans le désir de chacun, faire coïncider les bords du Moi et ceux du groupe, sans interstice, sans fissures* » (Pichon, Vermorel & Kaës, 2010, p. 215).

Nous avons choisi d'interroger précisément une question – parmi d'autres – que se pose l'animateur d'analyse de pratiques dès la première séance. Elle paraît anodine par sa simplicité et sa discrétion. Or, elle est pour nous symptomatique de la question de l'accompagnement au changement. Chaque participant doit en effet s'enrichir des ressources acquises en dehors de ce nouveau groupe tout en acceptant de « *faire avec de l'inconnu et de négocier un lien et un passage vers du différent* » (Hatchuel, 2015, p.110).

5. Comment accompagner l'appréhension du nouveau et/ou du différent au début d'une formation à l'analyse de pratiques professionnelles ?

Côtoyant l'indicible du sentiment de trouble, contenant les tensions liées aux différences, nous faisons appel, avec plus ou moins d'insistance selon les groupes à un principe de ritualisation. Il institue une transition vers de nouveaux repères. La première séance a pu être une épreuve pour l'animateur comme pour les participants. Il se peut que ceux-ci, avec ou sans volonté de déstabiliser ou de provoquer l'animateur, aient eu des attitudes évoquant le doute, la moquerie, l'indifférence, la curiosité ou l'ennui. Bien que les cadres, de travail, de fonctionnement, le protocole, aient été présentés, le contexte est nouveau, étrange, au regard des expériences groupales antérieures. Certains membres du groupe ressentent le cadre comme encombrant, stressant.

En posant le cadre, l'animateur perçoit ces divers sentiments sur le temps des deux ou trois heures de la première séance. Accueillis avec attention, les ressentis plus négatifs pourraient faire penser qu'il faudra « resserrer » le cadre, le préciser. Or, nous les percevons, nous, comme des indices de « négociation » essentiels pour ce « passage » vers le différent. Nous pensons alors le cadre en termes d'accompagnement. Une pratique de ritualisation guidera le groupe vers une nouvelle « mentalité ». Pour Bion (1989) « *La mentalité de groupe est l'expression unanime de la volonté du groupe* ». La vie de ce groupe, construite sur une histoire, sous-bassement de l'adhésion de chacun au dispositif, se poursuit. L'animateur en fait partie. La pratique de ritualisation dont nous allons ici évoquer quelques éléments, vise à accompagner le passage. Nous identifierons ici ces actes ritualisés et témoignerons de leur place et de leur intérêt.

6. La ritualisation

Mettre en place et démarrer un groupe d'analyse de pratiques professionnelles est pour nous un acte symboliquement fort et une étape primordiale vers l'atteinte des objectifs. L'animateur amène chacun à comprendre et s'approprier un nouveau mode de communication et de réflexion. Il aide à intégrer ce qui fera cadre. Son attention est grande pour accompagner le passage.

Les différents actes ritualisés d'une séance d'analyse groupale de pratiques professionnelles ne sont pas repérables de façon ordonnée dans le temps et l'espace. Après les avoir

identifiés depuis le discours, les gestes et les postures, en les déliant de la complexité réelle dans laquelle ils sont installés, nous tenterons de leur donner du sens en précisant les questions qu'ils posent. A l'aune d'une séance explorons donc ces temps se caractérisant par l'expression de gestes ritualisés plus ou moins inconscients.

6.1 Le rituel de l'accueil

Lors du temps de l'accueil symboliquement important en formation d'adultes, s'exprime ce que nous nommerons un « rituel de l'accueil ». Certains gestes sont effectués en entrant dans la salle comme le salut collégial, la bise, les poignées de mains avant que la séance débute. La préparation de thé ou de café participe à l'accueil du groupe. Elle est prise en charge par l'animateur ou l'institution d'accueil dès la première séance, les participants l'organisent à leur tour au fil des séances.

Ces gestes et actes répétés au début de chaque séance soutiennent une posture de respect dans la rencontre. Ils mettent en évidence la singularité des personnalités et des places acquises en dehors de l'espace de travail. Ils facilitent une transition délicate.

Le rituel de l'accueil permet ainsi à chaque personne de se reconnaître « membre de ce groupe » durant ce temps donné et défini. L'animateur perçoit, là, l'évolution du groupe. Il mesure sa force adhésive. Il ressent les résistances à l'œuvre, éprouve sa capacité à laisser le groupe évoluer dans son état émotionnel du moment. S'il sait activer sa « capacité négative » (Blanchard-Laville, 2013) en laissant venir l'imprévu, il peut alors se fondre dans le groupe et vivre ce temps, préliminaire à un autre temps. Toujours responsable de la formation, il donnera le signal du début du travail, se préparant à être moteur dans les futurs échanges ou frein selon ses ressentis lors du temps d'accueil.

6.2 Le rituel de la disposition au travail

Nous observons d'autres gestes régulièrement répétés. Plus fonctionnels, ils paraissent nécessaires avant d'engager le temps du travail conduit. Endossant son rôle, l'animateur a signifié que l'espace de travail est à regagner. Le travail va commencer. Nous voyons alors apparaître des gestes comme par exemple, la préparation de la feuille et du stylo, la circulation de la feuille d'émargement, le rangement plus ajusté de l'espace de travail. Ma table n'est-elle pas trop encombrée ? Vais-je garder ma veste sur moi ou la laisser sur ma chaise ? Peut-on fermer la porte ? Les portables sont-ils éteints ?

Certains gestes s'expriment spontanément, un peu comme si un besoin évident était à assouvir. Besoin de se calmer, d'ordonner, de ranger une mémoire qui va être mise au travail. La plupart sont initiés par l'animateur maître de l'organisation pédagogique. On peut faire l'hypothèse ici que leurs expressions ne se réduisent pas à un préalable organisationnel

mais préparent les corps et les pensées. Se mettre au travail, lâcher le temps précédent, se concentrer, se mobiliser avec le groupe n'est pas une posture naturelle. Ces gestes montrent la disposition psychique et cognitive de chacun. Leur répétition et leur familiarité construites au fil des séances sous-tendent une connivence participant à la force adhésive du groupe.

6.3 L'organisation ritualisée de l'espace et de l'occupation des places

Avant que l'animateur prenne la parole en rappelant le cadre et les règles de travail, la vigilance de l'animateur porte sur le cadre spatial. En effet, l'organisation de la salle doit contribuer à signifier un espace d'analyse. Qu'il soit rond ou carré, avec des tables ou seulement avec des chaises, chaque membre du groupe doit pouvoir se voir même si l'exposition à l'autre fragilise. L'installation derrière une table ne montre pas tout le corps. Cette configuration peut sécuriser certaines personnes ne s'autorisant pas à se dévoiler spontanément, toutefois les ressentis sont là, en écho possible entre les participants. Si chaque personne est sur une chaise en rond, chaises côte à côte, les ressentis, les émotions s'expriment sans ambages. Les sens sont en éveil impliqués dans une énergie intersubjective.

L'espace signifie donc l'analyse et la co-élaboration certes, mais aussi la prise de risque par les membres du groupe dans un espace de paroles facilité par l'espace pédagogique. En retrouvant à chaque séance, cette configuration stable et signifiante, le participant apprend à investir en sécurité un espace contenant fort. Encore faut-il que l'animateur ait précisé son rôle. En prenant place de la même manière que chaque personne présente, il signifie par exemple qu'il fait partie du groupe. Il devra aussi anticiper les questions : prendra-t-il part à l'analyse ? Comment chaque participant pourra-t-il s'exprimer ? Comment l'égalité et l'équilibre signifiés par un espace fermé en cercle sont-ils possibles ? Les choix pédagogiques du formateur s'appuient aussi sur le pouvoir de transformation des espaces. Depuis l'espace de l'accueil, il invitera à s'installer dans un espace de formation, ou un espace d'analyse ou encore un espace de méta-analyse. A chaque espace, sa fonction.

6.4 Le rituel de présentation du cadre de travail

Le moment de présentation par l'animateur du cadre et des règles de fonctionnement du dispositif est accueilli dans un silence ressenti nécessaire par tous les membres du groupe. Remarquons que les différents rituels évoqués *ante*, se conjuguent, facilitant l'accueil du cadre annoncé. La force institutionnalisante du cadre se trouve dans la parole de présentation faite au moment « juste », choisi par l'animateur pour apporter une parole forte. Ce rituel de présentation, répété de la même façon, avec sensiblement les mêmes mots à chaque séance, vient renforcer et signifier au groupe la modalité de travail. Il indique à chacun sa place, il redéfinit le rôle et la fonction de l'animateur, il délimite les règles du travail et donne de la force heuristique à la méthode. Des questions demeurent. Comment

chaque participant s'ajustera-t-il au cadre ? Dans quelle mesure la reprise et la répétition participant-elles à l'intégration des gestes ajustés ? Le risque ne pourrait-il pas venir d'une dépendance à la forme et aux règles ?

6.5 Les gestes et postures rituelles

Le silence obtenu, la qualité de l'écoute ainsi acquise résulte d'un processus délicat porté par des gestes d'expression de l'animateur, mimiques, regards, postures. Il montrera son intérêt pour un membre du groupe qui a besoin par exemple de temps pour ranger son espace personnel avant de retrouver physiquement ou psychiquement le groupe. Il posera un regard entendu sur certaines autres personnes en attente manifeste du démarrage du travail. Il pourra encore sourire, s'étonner ou hausser les sourcils d'étonnement devant des gestes décalés, particuliers, de participants. Le timbre de voix utilisé ou la répétition de certaines phrases vont créer l'« atmosphère » du groupe, le préparer pour entamer une nouvelle séance. Nous voyons ainsi comment se mêlent les différents rituels pour soutenir les efforts d'adhésion au cadre des différents acteurs.

6.6 Les rituels d'interactions

Le travail d'intersubjectivité et de co-pensée s'active à chaque phase du protocole, choix de la situation, expression d'une parole adressée, phase de questionnement et expression des hypothèses. Durant une séance, l'animateur est là pour faciliter et réguler la prise de parole, valider l'approche et, de fait, générer un type d'interactions contrôlées. Ne pas penser pour l'autre mais avec l'autre, ne pas juger mais se positionner, ne pas anticiper et forcer la pensée de l'autre, lâcher prise et se distancier relèvent d'une pensée collective particulière dans laquelle les participants s'engagent dans un cadre bien défini et protecteur. Une sécurité se transfère quand par exemple une analyse est menée au sein d'une même équipe de travail en redonnant du sens aux valeurs et aux normes professionnelles et institutionnelles. Plus généralement, d'une séance à l'autre pour un même groupe, les rituels d'interactions feront l'histoire du groupe et celle des participants. Après avoir repéré les rituels concernant la mise en place puis le travail d'analyse, évoquons les questions qu'ils posent à l'animateur. Dans quelle mesure la répétition engendre-t-elle de la ritualisation ? A quelles conditions le rituel créerait-il un sentiment de communauté ? Peut-on craindre que les rituels génèrent une discontinuité, voire un clivage dans les relations ? Dans quelle mesure le rituel facilite-t-il le « passage » amenant à un espace d'analyse ?

7. De la répétition à la ritualisation, une dynamique d'accompagnement

La ritualisation crée le séculaire et le contenant du groupe en optimisant les "conditions environnementales favorables" au démarrage de chaque séance, un peu comme dans les rituels familiaux qui signifient à l'enfant sa filiation créant confiance et sécurité (Cyrulnik,

2013). La répétition du cadre et des règles de fonctionnement à chaque séance donne à chacun le droit de s'y inscrire à son rythme. L'apprentissage dit Philippe Perrenoud (2001) « *est un processus qui offre des points de reprises* ». Ces reprises, nous les concevons dans un tissage dont la solidité dépend de « *points de certitude symboliques* »⁷. L'adhésion du groupe et la capacité de contenance de l'animateur donnent de la force à ce maillage.

Un geste pas encore ajusté peut paraître, certes, artificiel hors du temps, est nécessaire pour s'approprier la posture. Les maladresses et les décalages des participants en apprentissage ne peuvent donc être considérés comme une sorte d'assujettissement à la forme et aux règles. Pour nous, tout décalage appartient à cette instabilité instituante, prélude à l'acte institué. Les freins, les tiraillements d'un geste s'adaptant à une posture en construction sont des signes d'une singularité attestée mais non opposante. Dire au groupe, « moi je ne sais pas comment dire pour ne pas juger l'autre », c'est parler de soi.

Si l'animateur revient sur le cadre et l'impose avec trop de force, il appauvrit le dispositif, considérant que le travail du groupe est monolithique et réduit les individualités qui le composent. Il oublie alors que chaque participant trouvera bénéfice à interroger ses réactions personnelles dans la vie fonctionnelle et affective du groupe. L'animateur est donc garant d'une répétition rassurante qui n'annihile pas la singularité.

8. Le rituel au service d'un sentiment de communauté

Lorsque l'individu vit pour la première fois une séance d'analyse de pratiques, il se confronte à une méthode nouvelle l'engageant dans l'inconnu. Invité à explorer avec rigueur et méthode une situation dans le respect d'une approche compréhensive et non explicative, il se trouve d'abord dans l'obligation de faire confiance à l'animateur et à son cadre. Il faudra du temps pour que le sentiment d'une communauté où chacun sait ce qui est attendu se ressente et ainsi affaiblir les résistances individuelles.

Ce processus relève globalement de la fonction adhésive du rituel au service du commun. Christophe Wulf (2005) voit dans les rituels un moyen de se comprendre sur le plan communicationnel car, dit-il, « *l'énergie produite dans l'agir du rituel commun dépasse l'individu singulier et contribue à la création d'une communauté solidaire* ». L'exploration vers un « *objet commun* » (Clerc, 2014) construit dans la dynamique collective accroît l'adhésion. La solidarité pourrait apaiser des conflits internes (personnels ou du groupe) voire alléger certaines crises institutionnelles dans un groupe institué.

Par la répétition, affirmons-nous, certaines postures ou certains gestes initiés par l'animateur, peu à peu intégrés par les membres du groupe, relèvent d'un phénomène d'émotions partagées de la valeur d'un « événement social ». Quand un participant reconnaît

⁷ Soulignés par les travaux de Françoise Hatchuel (2015).

le geste attendu, il entre dans ce langage corporel commun en faisant de même et en apportant sa contribution au travail d'analyse engagé. Christophe Wulf (2003) met en système les différentes actions et expressions et affirme : « *Aisthesis⁸ et expression, action et comportement sont réunis dans un événement social appelant à l'imitation et à la collaboration* ». Et pourtant...l'animateur ne peut attendre les mêmes réactions, les mêmes sensibilités ni la même évolution pour chaque groupe. A l'écoute de l'histoire de chaque groupe, il est responsable du respect du différent.

9. Le passage vers le différent

Chaque participant du dispositif vit une situation nouvelle de travail. La posture d'analyse est à apprendre et chaque séance lui demande un travail original d'élaboration. L'animateur, passeur du gué vers le différent ne peut nier l'inconnu craint légitimement par les participants. Il doit lui donner une juste place et en identifier les limites et le poids sans créer de l'exclusion. Entre les professionnels bénéficiant du dispositif et ceux qui n'ont pas cette expérience, le clivage est toujours possible. C'est un éventuel danger pour une institution. « *Le rite consacre la différence, il l'institue* » dit Bourdieu (1982) appelant à la prudence. Voilà pourquoi la règle de confidentialité mérite souvent un développement explicatif auprès des participants. Elle est caractéristique de la fonction différenciatrice du rituel à manier délicatement. Un groupe produit en effet une analyse originale difficile à mettre en mots en dehors du contexte de l'élaboration du groupe.

Au-delà du respect des personnes impliquées dans la situation analysée, rappelons donc que tout au long de l'analyse, le vécu commun a installé une séparation avec l'extérieur du groupe. Les participants à travers les rituels ont inscrit des images et des sensations dans leur mémoire et leur corps. L'expérience ayant « fait » alors événement social n'est pas transmissible sans créer des sentiments de menace ou d'angoisse. Elle porte la force adhésive du groupe. Plus fondamentalement, l'analyse a accueilli la situation professionnelle questionnante en créant de nouvelles compréhensions sans jugement. Les participants ont pris de nouvelles pistes, se sont enrichis de nouvelles connaissances, la pratique réflexive qu'ils manient désormais institue un décalage. Les besoins de compréhension sont désormais décuplés.

10. Une courroie d'accélération vers une posture réflexive stabilisée

Nous identifierons finalement la pratique des rituels dans le dispositif d'analyse de pratiques professionnelles comme une modalité d'accompagnement du vécu d'une expérience particulière à laquelle les participants vont se confronter en sécurité pour adopter une posture nouvelle en groupe. Le groupe représente alors pour eux un support réfléchissant

⁸ Intelligence en français : perception, pas seulement par les sens, mais par l'intellect.

validant la conformité des attitudes et gestes attendus. La conformité visée n'intéresse pas seulement la forme mais une nouvelle posture d'écoute, de communication et d'élaboration à s'approprier. L'apprentissage se fait avec des reprises, des régulations, des changements, des essais. Il n'est pas question de chercher un « bon » geste, un « bon » mot mais un geste et un mot justes permettant à chacun de vivre un travail de co-pensée, plus réflexif.

L'appropriation de ces nouvelles compétences en construction supposent des comportements adaptés comme le respect, l'empathie ou encore l'écoute active. Ils font accéder à de nouveaux besoins de compréhension et très vite nous pouvons attester que la compétence réflexive s'exprime sans effort. Dès les premières séances d'analyse. Les participants s'étonnent de se sentir capables de transférer ces compétences acquises dans d'autres temps de leur pratique professionnelle. Ils apprécient le bénéfice en distanciation et recul professionnel. Le statut de praticien réflexif se concrétise en appui sur la force intégratrice du groupe. Une force qui ne se réduit pas à des gestes appris, à des formes normées ou à des habitudes routinisées (Reinhardt, 2006).

11. Conclusion

Comme animatrices, nous avons été sensibles à des indices de tiraillements dans les deux premières séances d'un dispositif. Le groupe se forme et réagit, les individualités se repositionnent et se questionnent avec plus ou moins de vigueur. Le démarrage d'un groupe est un acte éminemment lourd de sens qui augure d'un dégagement des tensions au profit de liens nouveaux et originaux construits dans l'intimité de la vie du groupe. Accompagner ce « passage » est un acte éthique, garantissant la protection et le déplacement de chaque participant du groupe. Une double expertise est nécessaire, celle liée à la pose et au maintien du cadre dont une partie est ritualisée, celle liée au rôle de passeur vers l'inconnu.

Nous avons insisté ici sur l'importance de la force symbolique du cadre et des différents rituels installés pour « faire groupe ». La vigilance aux inquiétudes et aux doutes des individus d'un groupe qui s'installe est tout autant essentielle. Le travail d'accueil de ces mouvements affectifs est nécessaire pour l'apaisement et la virtuosité de l'analyse groupale.

Être différent est une force vive conduisant à l'ouverture et au réflexif. L'enjeu n'est pas d'enfermer un groupe dans des routines d'attitude comme d'analyse, manifestations d'assujettissement et de conformité. Il est au contraire de montrer comment la ritualisation que nous mettons en place assouplit et accompagne les doutes ouvrant à la capacité d'accepter le changement dans sa pratique professionnelle.

Références bibliographiques

- Anzieu, D. (1999). *Le groupe et l'inconscient*, Paris, Dunod.
- Barbier, J.-M. (2000). L'analyse des pratiques : questions conceptuelles. In C. Blanchard Laville & D. Fablet (Eds), *L'analyse des pratiques professionnelles* (pp. 35–58). Paris : L'Harmattan.
- Bion W.R. (1989) *Experiences in Groups and others Papers*, London, Tavistock/Routledge.
- Blanchard Laville, C. (1996) Aux sources de la capacité de penser et d'apprendre. A propos des conceptions théoriques de W.R. Bion. Pour une clinique du rapport au savoir in J. Beillerot, C. Blanchard-Laville, N. Mosconi (dir). *Pour une clinique du rapport au savoir*, Paris : L'harmattan.
- Blanchard-Laville, C. (2013). Accompagnement clinique et capacité négative. *Cahiers de psychologie clinique*, 2013/2 41, 63–80. DOI: 10.3917/cpc.041.0063.
- Bourdieu, P. (1982). *Les rites comme actes d'institutions*. Persée, 43.
- Ciccone A. (2001). Enveloppe psychique et fonction contenant : modèles et pratiques, *Cahiers de psychologie clinique*, 17, 81–102.
- Cifali, M. & Perilleux T. (2012). *Les métiers de la relation malmenés. Répliques cliniques*. Paris : L'harmattan, col. Savoir et formation.
- Clerc, N., Agogué, M. (2014). Analyse réflexive de pratiques et développement de nouvelles compétences dans *Recherche en Soins Infirmiers*, septembre 2014, 118, 7–16.
- Clerc, N. (2014). Comment le « commun » crée du singulier dans un dispositif d'analyse de pratique associé à un travail d'écriture. In *Revue de l'analyse de pratiques professionnelles*, 4, pp. 12–22. <http://www.analysedepatique.org/?p=1377>.
- Cyrulnik, B. (2013). Le rituel aide à la construction de l'identité, *La Croix*.
- Hatchuel, F. (2015). Faire face au monde : regard clinique et anthropologique sur des invariants et des singularités humaines. In G. Arnaud et P. Fugier *Clinique et changement social*, Paris, L'harmattan, col. Sociologie et psychanalyse, 21, 103–12
- Kaës, R. « Reconnaissance et méconnaissance dans les liens intersubjectifs. Une introduction », *Le Divan familial* 2008/1 (N° 20), p. 29–46. DOI 10.3917/difa.020.0029
- Marchive Alain (2007). Le rituel, la règle et les savoirs. Ethnographie de l'ordre scolaire à l'école primaire ; *Ethnologie française*, 4, 37, 597–604.
- Mosconi, N. (2005) Tact et groupes d'analyse des pratiques professionnelles. Séminaire sur le « tact », Lille.

- Perrenoud, P. (2005). Assumer une identité réflexive. *Éducateur*, 2, 30–33.
- Perrenoud, P. (2001, 3ème ed). In Paquay, L., Altet, M., Charlier, E. et Perrenoud, Ph. (dir.), *Former des enseignants professionnels. Quelles stratégies ? Quelles compétences ?* Bruxelles, De Boeck
- Pichon M., Vermorel H. & Kaës R. (2010), *L'expérience du groupe : Approche de l'œuvre de René Kaës*, Paris, Dunod, Col. Inconscient et culture.
- Reinhardt, JC. (2006). Les rituels du coucher. *Gérontologie et société*. 116. 143–152.
- Wulf, C. (2003). Le rituel : formation sociale de l'individu et de la communauté. *Spirale, Revue de Recherches en Éducation*, 31, 65–74.
- Wulf, C. (2005). Introduction. Rituels. Performativité et dynamiques des pratiques sociales. *Hermès, la revue*, 43, 9–20.