

Se former pour animer des groupes d'analyse de pratiques

Marc Thiébaud

Psychologue, spécialiste de l'accompagnement et de l'animation de groupe, Suisse
thiebaud@formation.ch

Résumé

Ce bref texte a pour but de mettre en perspective quelques éléments saillants en lien avec trois formations certifiantes à l'animation de groupes d'analyse de pratiques développées depuis de nombreuses années en Suisse et en France. Ces formations font l'objet de plusieurs articles détaillés qui explicitent et analysent notamment leur déroulement, les logiques d'apprentissage mobilisées et leurs effets. Il en ressort en particulier des points communs concernant l'approche expérientielle privilégiée, l'implication des participants, la place donnée au travail de méta-analyse, l'accompagnement des processus d'apprentissage ainsi que le développement ou la transformation de l'identité professionnelle des apprenants.

Mots-clés

formation, animation, processus d'apprentissage, accompagnement, identité professionnelle

Catégorie d'article

Texte de réflexion en lien avec des pratiques ; synthèse et mise en perspective

Référencement

Thiébaud, M. (2019). Se former pour animer des groupes d'analyse de pratiques. In *Revue de l'analyse de pratiques professionnelles*, No 15, pp. 4-11.
<http://www.analysedepatique.org/?p=3377>.

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.analysedepatique.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.

Quelles sont les visées et les logiques d'apprentissage privilégiées par les formations à l'animation de groupes d'analyse de pratiques professionnelles (APP) ? Comment celles-ci se déroulent-elles ? Quels sont les processus vécus par les participants-apprenants ? Quelles évolutions ou transformations connaissent-ils ? Quelles compétences développent-ils ? Comment celles-ci sont-elles mises en œuvre ? Quels sont les principaux éléments facilitateurs ? Et les obstacles rencontrés ? Telles sont les questions abordées entre autres par les textes du numéro thématique de la Revue de l'analyse de pratiques professionnelles consacré à ce propos (voir Thiébaud (coord.), 2019).

Ces textes concernent trois formations à l'animation de groupes d'APP de longue durée¹. Ils sont remarquables à plusieurs titres : ils ont été produits tant par les personnes qui les ont conçues et animées que par des participants et des chercheuses ; ils représentent, à ma connaissance, les premiers écrits véritablement documentés sur le sujet ; les lecteurs intéressés par l'analyse de pratiques y trouveront des témoignages extrêmement riches et parlants ; et les formateurs et animateurs dans le domaine pourront s'en inspirer pour développer leurs formations et animations.

Ci-après, j'évoquerai successivement huit éléments qui m'apparaissent caractéristiques de ces trois formations (ainsi que d'autres formations du même type qui seront présentées dans un numéro de la Revue encore à venir)². Je les présenterai successivement, de manière brève, dans le seul but d'en donner un reflet, sans viser une analyse détaillée ou une synthèse globale. Je précise que mon propos, subjectif, est coloré à la fois par mon rôle de coordinateur de ce numéro thématique et par mes expériences dans le domaine de l'APP (concepteur de formations à l'animation, formateur³, animateur, participant à des APP ; voir Thiébaud, 2015).

1. Analyse de pratiques professionnelles, animation et professionnalisation

Dans les milieux de l'éducation, de la santé et du travail social notamment, l'analyse de pratiques professionnelles apparaît de plus en plus reconnue comme une ressource essentielle pour la professionnalisation des acteurs. Cela concerne le développement à la fois de leurs compétences et de leur identité de professionnel. Contribuer à cette professionnalisation nécessite cependant la mobilisation de processus complexes, et il en va de même pour ce qui est de la mise en œuvre de l'APP à cet égard. Parmi les conditions susceptibles de favoriser celle-ci, outre les aspects liés au cadre de l'APP et à la dynamique du groupe, la question des

¹ Ces trois formations sont décrites dans Rebetez & Thiébaud (2019), Clerc & Agogué (2019) et Bichsel, Petignat & Thiébaud (2019).

² Des formations de plus courte durée existent aussi ; à ma connaissance, elles ne réunissent cependant pas l'ensemble de ces caractéristiques.

³ Formateur dans différentes formations à l'animation de groupes d'APP, et notamment dans deux formations décrites dans ce numéro thématique ; voir Rebetez & Thiébaud (2019) et Bichsel, Petignat & Thiébaud (2019).

compétences de l'animateur est régulièrement mise en avant. Faingold (2006), Lepage, Robo & Calmejane-Gauzins (2014), Chocat (2016), Thiébaud (2015) entre autres insistent sur le fait qu'animer un groupe d'APP nécessite des compétences et une posture spécifiques. Tout formateur ou intervenant ne les a pas nécessairement acquises. Blanchard-Laville (2008) précisait il y a plus de dix ans l'importance de la professionnalisation des animateurs de groupes d'APP pour répondre à cette carence potentielle de compétences. Il est réjouissant de constater qu'au cours de cette décennie, plusieurs formations certifiantes et de longue durée ont été élaborées à cet effet, telles que celles dont il est question ici. L'analyse de pratiques peut être au cœur de ces formations ou y être travaillée en lien avec d'autres pratiques (d'accompagnement, d'animation, d'intervention dans les groupes, équipes, institutions, etc.).

2. Place donnée au développement de la réflexivité et au travail de méta-analyse

Wittorski (2003) a mis en évidence que l'APP contribue à la professionnalisation notamment par deux voies : la réflexion rétrospective sur l'action et la réflexion anticipatrice de changement sur l'action. Les formations à l'animation d'APP accordent une grande importance à ces deux aspects. Les participants y apprennent non seulement à animer des APP qui favorisent le travail réflexif, mais encore (et en priorité) à développer leurs capacités à analyser leurs propres pratiques d'animation. Les temps de méta-analyse sont ainsi privilégiés pour favoriser le développement d'une posture réflexive et l'intégration des compétences requises (voir Clerc & Agogué, 2019 ; Thiébaud & Bichsel, 2019). Tout au long de la formation, les participants s'engagent dans la réflexivité sous diverses formes, telles que l'analyse collective « multiréfléchie » des APP vécues (Vacher, 2015a), l'écriture d'un journal de bord, etc.

3. Développement et transformation de l'identité professionnelle des apprenants

En ce qui concerne la professionnalisation, Perez Roux (2012) a par ailleurs montré comment la construction de l'identité professionnelle est un processus dynamique qui mobilise plusieurs dimensions en articulation (biographique, relationnelle et intégrative)⁴. L'APP peut activer celles-ci, d'autant plus qu'elle se développe sous forme collective (voir entre autres Perez Roux, 2012 et la recherche de Muller & Thiébaud, 2019). Dans les formations à l'animation, il est frappant de constater comment se transforment progressivement l'identité et la posture des apprenants-animateurs. Ceux-ci sont impliqués dans un travail sur soi qui peut être déstabilisant et source d'inconforts durant le temps de transition (par exemple de la posture d'enseignant à celle d'accompagnant). Ce mouvement est progressif. Les formations se déroulent sur une durée de 15 à 30 mois qui permet le changement. Les participants témoignent d'un processus par étapes qui lie déplacement identitaire, exploration au niveau

⁴ Biographique, en lien avec l'itinéraire professionnel et l'histoire du sujet ; relationnelle en lien avec l'image de soi et le sentiment de reconnaissance ou non reconnaissance d'autrui ; intégrative dans le sens de la construction d'un équilibre et d'une cohérence interne.

des valeurs et développement de compétences et d'agir professionnel (voir Gemmiti, Mounerat, Roch & Weber, 2019 ; Rebetez, Allenbach, Thiebaud & Tschopp, 2019).

4. Implication des participants et dynamique du groupe de formation

Ceci conduit à un autre parallèle entre les APP et les formations à l'animation. Il concerne la forte implication requise des participants et l'importance des aspects de sécurité et de confiance au sein du groupe. Dans les formations, les participants relèvent systématiquement l'attention portée en permanence au cadre, à l'écoute, à la bienveillance, comme condition pour les apprentissages (voir entre autres Buchet Molfessis & al., 2019).

Les formateurs sont également amenés à s'impliquer fortement : dans la construction et le maintien du cadre ; dans l'animation de temps d'APP et de méta-analyses ; et dans la coordination et la régulation en continu de la formation. Ils doivent s'ajuster en permanence entre eux et avec le groupe des participants, de manière à assurer les conditions optimales pour les apprentissages (voir Rebetez & Thiébaud, 2019). Simultanément, le fait de travailler à ces aspects dans le groupe de formation est très apprenant pour les participants et le développement de leurs compétences d'animation.

5. Apprentissage expérientiel et action-formation

Les formations reposent sur une logique expérientielle : se former à l'animation de groupes d'APP implique de se former par l'APP, et en particulier dans les différentes positions d'animateur, de participant, d'exposant et d'observateur. Ces apprentissages se développent à partir de l'expérience et avec l'expérience. Selon le cycle d'apprentissage de Kolb (1984), l'acquisition de compétences complexes passe par l'observation, la réflexion, la modélisation, l'expérimentation, la remise en question et l'entraînement en continu. Ce cycle est amplifié *« lorsque les apprenants bénéficient d'activités qui stimulent et facilitent le passage d'une modalité à une autre, dans une boucle continue (chaque expérimentation donnant lieu à de nouveaux vécus qui peuvent être réfléchis et conduire à des ajustements et enrichissements des modèles développés... et ainsi de suite, comme dans une spirale) »* (Bichsel, Petignat & Thiébaud, 2019, p. 121).

La mise à disposition, dans la formation, de multiples espaces de pratiques, d'analyses et d'échanges y contribue grandement (voir Rebetez et Thiébaud, 2019 ; Chèvre, 2019 ; Knuchel-Bossel, 2019). Plusieurs éléments viennent catalyser les apprentissages qui peuvent se développer dans et entre ces espaces :

- la méta-analyse (déjà évoquée ci-dessus dans le point 2) ;
- la co-élaboration en intelligence collective, qui aide à ouvrir de nouvelles perspectives ;
- le *« passage du concept théorique au concept éprouvé »*, qui permet une réelle appropriation (Clerc & Agogué, 2019, p. 68) ;

- l'écriture et la co-écriture, qui élargit vers d'autres compréhensions (les participants témoignent d'ailleurs à ce propos aussi des bénéfices retirés de l'écriture de leurs articles pour ce numéro thématique).

Ainsi, les apprentissages sont catalysés lorsque « *ce qui est éprouvé en séance se prolonge dans un foisonnement d'après-coup qui s'enrichit au fur et à mesure au rythme des rencontres et de la construction de nouveaux espaces de co-élaboration* » (Collin Bétheuil, Farhat Diot & Jusot, 2019, p. 114). Ils sont en outre stimulés lorsqu'il y a une proximité (voire un parallélisme) entre les activités et vécus au sein du groupe de formation à l'animation et les activités et vécus mobilisés dans une séance d'APP. Cela peut concerner des aspects relatifs au cadre, à la prise en compte de l'intersubjectivité, à la dynamique de groupe, aux processus de régulation, etc. Ces aspects (parallélismes voire isomorphismes) peuvent être explorés en méta-analyse et favoriser des prises de conscience et l'intégration des acquis (voir Thiébaud, 2015).

6. Compétences visées et facilitation de processus

Ces formations à l'animation de groupes d'APP visent en priorité le développement chez les apprenants de compétences sur les processus. Celles-ci apparaissent peu ou prou similaires d'une formation à l'autre (voir Rebetez & Thiébaud, 2019 ; Clerc & Agogué, 2019 ; Bichsel, Petignat & Thiébaud, 2019). Si les participants-apprenants souhaitent souvent au début pouvoir s'appuyer sur des techniques pour leurs animations, ils sont progressivement de plus en plus intéressés à travailler sur leurs capacités d'observation, d'écoute, d'accueil, de présence, de contenance du groupe, de facilitation de partage de sens, de processus évolutifs et d'intelligence collective, de réflexivité, d'analyse « multiréfléchie », d'acceptation des ambiguïtés et dilemmes, de lâcher prise, d'intervention sensible en situation... et de mise et remise en question permanente. Ce développement est parfois désécurisant dans un premier temps, avant de se révéler libérateur. Selon Knuchel-Bossel (2019, p. 145), animer un groupe d'APP « *c'est finalement toujours un acte singulier ; ma posture n'est jamais acquise, elle est toujours en ajustement : entre proximité et distance ; entre tenir un cadre – donc exercer un pouvoir – et « créer du vide » ; entre être attentive à toutes les dimensions des processus de groupe et garder une attention flottante ; entre garantir la sécurité et bousculer pour avancer ; entre contextualiser et décontextualiser* ». Dans cette perspective, les formations mettent l'accent sur des aspects transversaux à l'animation plutôt que sur des dispositifs, des techniques et des grilles d'analyse spécifiques, tout en s'inscrivant dans une approche clinique et humaniste de l'APP.

Le travail des formateurs consiste à faciliter des processus d'apprentissage non seulement en favorisant les conditions évoquées ci-dessus au point 5, mais également en donnant la possibilité aux participants de se faire accompagner. Cela paraît d'autant plus important si l'on considère la complexité inhérente au développement des compétences, de l'identité et de la posture d'animateur. Il est intéressant de constater combien les aspects d'animation et d'accompagnement sont liés dans ces formations. D'une part, les participants sont appelés à

développer conjointement des compétences d'animation et d'accompagnement. D'autre part, ils construisent leurs apprentissages par les animations de groupes d'APP et les accompagnements qu'ils reçoivent des formateurs et de leurs pairs en formation (voir Rebetz & Thiébaud, 2019).

7. Appartenance à une communauté professionnelle

J'évoquerai encore une autre dimension de la professionnalisation des animateurs, qui complète les aspects liés au développement des compétences et de l'identité professionnelle. Vacher (2015b), parmi d'autres, évoque l'ancrage de la professionnalisation dans la pratique et l'importance à cet égard de l'intégration des acteurs dans une communauté professionnelle. Cet aspect n'est pas toujours évident dans la mesure où les apprenants ne trouvent parfois pas les possibilités qu'ils souhaitent d'animer des APP. Muller & Thiébaud (2019) ont mis en évidence que ces possibilités ou « *capabilités* » peuvent être un élément critique. La formation leur donne des occasions de pratiquer et de développer des liens entre animateurs. Ceux-ci se révèlent d'autant plus fructueux qu'ils peuvent se poursuivre à l'issue de la formation, souvent, sous la forme de supervisions et d'APP au sein d'une communauté de coachs et d'accompagnants (voir Thiébaud, 2016 ; Muller & Thiébaud, 2019).

8. Cohérence dans les formations

Pour terminer, la cohérence apparaît au cœur de ces formations. Les textes réunis à ce sujet le mettent bien en évidence, sur plusieurs plans :

- cohérence dans l'apprentissage de l'animation par les expériences vécues en APP et l'analyse de ses pratiques d'animation (analyse qui est au cœur de l'APP) ;
- cohérence entre les compétences visées par la formation et les compétences mobilisées par les formateurs dans leurs activités d'animation, de régulation et d'accompagnement ;
- cohérence également entre les démarches et dynamiques de formation mise en œuvre et les processus d'autonomisation à favoriser chez les participants (lesquels sont engagés dès le départ dans un projet d'autoformation, qui se poursuivra dans la durée après le temps de la formation proprement dite) ;
- cohérence enfin dans l'équilibre à assurer entre les différents espaces d'apprentissage proposés ainsi que dans la facilitation de processus collectifs et évolutifs, en co-construction avec les participants (ces processus sont à ajuster en continu, en fonction de ce qui émerge, comme c'est le cas dans les APP).

Les textes publiés sur ces formations mettent en évidence la manière dont elles ont relevé ces défis passionnants. En offrant la possibilité de faire se croiser les regards des formateurs, des participants et des chercheuses, ils donnent à voir la cohérence développée et les résultats obtenus au niveau de la professionnalisation des animateurs formés.

Références bibliographiques

- Bichsel, J., Petignat, P. & Thiébaud, M. (2019). Apprendre à animer des groupes d'analyse de pratiques selon une approche expérientielle. In *Revue de l'analyse de pratiques professionnelles*, 15, pp. 117-137. <http://www.analysedepratique.org/?p=3371>.
- Blanchard-Laville, C. (2008). Vers une professionnalisation des analystes de la pratique professionnelle. *La nouvelle revue de l'adaptation et de la scolarisation*, 41, pp. 135-144.
- Buchet Molfessis, C., Dubost, S., Figarol, M., Force, F., Grenadou, C., Lanata, P. & Le Téo, F., (2019). Des expériences croisées vers la prise en charge d'un dispositif ouvrant l'accès au sujet professionnel. In *Revue de l'analyse de pratiques professionnelles*, 15, pp. 78-95. <http://www.analysedepratique.org/?p=3368>.
- Chèvre, A. (2019). Témoignage d'une formation à l'animation de groupes d'APP. Apprendre par la pratique d'animation de différentes formes d'APP. In *Revue de l'analyse de pratiques professionnelles*, 15, pp. 147-154. <http://www.analysedepratique.org/?p=3375>.
- Chocat, J. (2018). Se former à animer un groupe d'APP : proposition d'un cadre pour un programme de formation. In *Revue de l'analyse de pratiques professionnelles*, 12, pp. 40-52. <http://www.analysedepratique.org/?p=2867>.
- Clerc, N. & Agogué, M. (2019). Un dispositif d'analyse de pratiques en formation universitaire de formateurs et ses effets sur leur professionnalisation. In *Revue de l'analyse de pratiques professionnelles*, 15, pp. 60-77. <http://www.analysedepratique.org/?p=3363>.
- Collin Bétheuil, N., Farhat Diot, C. & Jusot, I. (2019). Emotion, contenance et mise en sens en Analyse Réflexive des Pratiques Professionnelles. In *Revue de l'analyse de pratiques professionnelles*, 15, pp. 96-115. <http://www.analysedepratique.org/?p=3367>.
- Faingold, N. (2006). Formation de formateurs à l'analyse des pratiques. *Recherche et formation*, 151, 89-104.
- Gemmiti, L., Mounerat, M-C., Roch, C. & Weber, S. (2019). Témoignages autour de la formation à l'accompagnement et à l'analyse de pratiques professionnelles. In *Revue de l'analyse de pratiques professionnelles*, 15, pp. 31-48. <http://www.analysedepratique.org/?p=3349>.
- Knuchel-Bossel, M. (2019). La formation à l'animation de groupes d'APP : une initiation au macramé. In *Revue de l'analyse de pratiques professionnelles*, 15, pp. 138-146. <http://www.analysedepratique.org/?p=3373>.
- Kolb, D. (1984). *Experiential learning: Experience as the source of learning and development*. Englewood Cliffs, N.J.: Prentice Hall.
- Lepage, J.-P., Robo, P. & Calmejane-Gauzins, C. (2014). L'analyse de pratiques

- professionnelles. Trois questions à Jean Pierre Lepage et Patrick Robo. *Revue de l'analyse de pratiques professionnelles*, 4, pp. 35–41.
<http://www.analysedepratique.org/?p=1381>.
- Muller, N. & Thiébaud, L. (2019). APP, identité et pratiques : deux recherches autour d'une formation en accompagnement individuel et collectif. In *Revue de l'analyse de pratiques professionnelles*, 15, pp. 49–59.
<http://www.analysedepratique.org/?p=3351>.
- Perez-Roux, T. (2012). Développer la réflexivité dans la formation initiale des enseignants ? Enjeux des dispositifs d'analyse de pratique et conditions de mise en œuvre dans deux contextes de formation en France. In D. Périsset et V. Lussi Borer (Eds.). *Conjuguer savoirs et compétences professionnelles : un défi pour les formations à l'enseignement secondaire et leurs formateurs*, pp. 97-118. Lausanne : Revue des HEP.
<http://revuedeshep.ch/pdf/15/05-Perez-Roux.pdf>
- Rebetez, F., Allenbach, M., Thiebaud, M. & Tschopp, G. (2019). Au risque de se former à l'accompagnement : identités en mouvement. In S. Pesce et H. Breton (Eds.), *Accompagnement collectif et agir coopératif : éducation, formation, intervention*, pp. 207–220. Paris : Téraèdre.
- Rebetez, F. & Thiébaud, M. (2019). Une formation à l'animation de groupes d'APP pour développer une nouvelle posture et identité professionnelle. In *Revue de l'analyse de pratiques professionnelles*, 15, pp. 12–30.
<http://www.analysedepratique.org/?p=3345>.
- Thiébaud, M. (coord.) (2019). Se former à l'animation de groupes d'APP : processus et expériences. *Revue de l'analyse de pratiques professionnelles*. 15. 154 pages.
<http://www.analysedepratique.org/?p=3333>.
- Thiébaud, M. (2016). Devenir compétent dans l'animation de groupe d'APP. In *Revue de l'analyse de pratiques professionnelles*, 7, pp 28–53. <http://www.analysedepratique.org/?p=2051>.
- Thiébaud, M. (2015). Animer un groupe d'APP, ça s'apprend. Oui mais comment ? Retour sur les formations et l'expérience développées en Suisse. In *Revue de l'analyse de pratiques professionnelles*, 5, pp. 31–47. <http://www.analysedepratique.org/?p=1681>.
- Vacher, Y. (2015a). *Construire une pratique réflexive. Comprendre et agir*. Bruxelles : De Boeck.
- Vacher, Y. (2015b). Professionnalisation, alternance et émergence de nouveaux savoirs dans la formation initiale des enseignants. *Recherche et formation*, 79, pp. 91–102.
<http://rechercheformation.revues.org/2461>.
- Wittorski, R. (2003). Analyse de pratiques et professionnalisation. In C. Blanchard-Laville & D. Fablet. *Travail social et analyse des pratiques professionnelles*. Paris : L'Harmattan, pp. 69–89. <https://hal.archives-ouvertes.fr/hal-00172718/document>.