

- Formateurs
- Animateurs
- Superviseurs

COMMENT ACCOMPAGNER AVEC L'ANALYSE DE PRATIQUES PROFESSIONNELLES ?

Sephora Boucenna
Marc Thiébaud
Yann Vacher

**COMMENT ACCOMPAGNER
AVEC L'ANALYSE
DE PRATIQUES
PROFESSIONNELLES ?**

Guides pratiques

FORMER ET SE FORMER

Sous la direction de Jean-Marie
De Ketele, professeur émérite
de l'Université catholique de Louvain

Privilégiant le point de vue de l'utilisateur, cette collection propose des réponses pratiques et scientifiquement validées aux questions que se posent les professionnels de l'éducation : enseignants et futurs enseignants du secondaire, responsables pédagogiques, responsables d'établissements scolaires, formateurs, formateurs d'adultes, formateurs de formateurs, étudiants adultes en formation continue...

- BERNARD H., *Comment évaluer, améliorer, valoriser l'enseignement supérieur ?*
- BERTRAND BASCHWITZ M. A., *Comment me documenter ?*
- CANZITTU D., DEMEUSE M., *Comment rendre une école réellement orientante ?*
- CHARNET C., *Comment réaliser une formation ou un enseignement numérique à distance ?*
- CHARLIER É., BIEMAR S., BOUCENNA S., BECKERS J., FRANÇOIS N., LEROY CH., *Comment soutenir la démarche réflexive ? Outils et grilles d'analyse des pratiques. 2^e édition*
- CURCHOD-RUEDI D., DOUDIN P.-A., *Comment soutenir les enseignants face aux situations complexes ? Soutien social Modèle d'intervention*
- DAELE A., SYLVESTRE E., *Comment développer le conseil pédagogique dans l'enseignement supérieur ? Cadres de référence, outils d'analyse et de développement*
- DEVERMELLES V., *Comment utiliser la vidéo pour améliorer sa pratique professionnelle ?*
- DUPONT C., LETESSON M., *Comment développer une action intergénérationnelle ?*
- ETIENNE R., FUMAT Y., *Comment analyser les pratiques éducatives pour se former et agir ?*
- FAULX D., DANSE C., *Comment favoriser l'apprentissage et la formation des adultes ? 2^e édition*
- FRERES G., *Comment rendre efficace le « Conseil de classe » ?*
- HUME K., *Comment pratiquer la pédagogie différenciée avec de jeunes adolescents ?*
- LE BRUN I., LAFOURCADE P., *Comment s'exercer à apprendre ?*
- LEBRUN M., SMIDTS D., BRICOULT G., *Comment construire un dispositif de formation ?*
- LEMENU D., HEINEN E., *Comment passer des compétences à l'évaluation des acquis des étudiants.*
- LETOR C., *Comment travailler en équipe au sein des établissements scolaires ?*
- MALDEREZ A., BODOCZKY C., *Comment pratiquer un tutorat de qualité ?*
- MUSIAL M., PRADÈRE F., TRICOT A., *Comment concevoir un enseignement ?*
- PARENT F., JOUQUAN J., *Comment élaborer et analyser un référentiel de compétences en santé ?*
- PELACCIA T., *Comment [mieux] former et évaluer les étudiants en médecine et en sciences de la santé ?*
- PELACCIA T., *Comment [mieux] superviser les étudiants en sciences de la santé dans leurs stages et dans leurs activités de recherche ?*
- PELACCIA T., *Comment enseigner dans le supérieur ?*
- PEYRAT-MALATERRE M.-F., *Comment faire travailler efficacement des élèves en groupe ?*
- POUMAY M., GEORGES F., *Comment mettre en oeuvre une approche par compétences dans le supérieur ?*
- TASSIN-GHYMERS M., *Comment donner sens et saveur aux savoirs ?*
- THÉORÊT M., LEROUX M., *Comment améliorer le bien-être et la santé des enseignants ?*
- VIANIN P., *Comment développer un processus d'aide pour les élèves en difficulté ?*

- Formateurs
- animateurs
- Superviseurs

COMMENT ACCOMPAGNER AVEC L'ANALYSE DE PRATIQUES PROFESSIONNELLES ?

Sephora Boucenna
Marc Thiébaud
Yann Vacher

Pour toute information sur notre fonds
et les nouveautés dans votre domaine
de spécialisation, consultez notre site web :

www.deboecksuperieur.com

De Boeck Supérieur s.a., 2022
Rue du Bosquet, 7 – B-1348 Louvain-la-Neuve

Tous droits réservés pour tous pays.

Il est interdit, sauf accord préalable et écrit de l'éditeur, de reproduire (notamment par photocopie) partiellement ou totalement le présent ouvrage, de le stocker dans une banque de données ou de le communiquer au public, sous quelque forme et de quelque manière que ce soit.

Dépôt légal :
Bibliothèque nationale, Paris : mai 2022
Bibliothèque Royale de Belgique, Bruxelles : 2022/13647/063
ISBN : 978-2-8073-3626-1

Sommaire

INTRODUCTION	7
PARTIE 1	
VISÉES ET PRINCIPES STRUCTURANTS DE L'APPROCHE APPPA.....	11
CHAPITRE 1 : L'APPPA, UNE VISION ET UNE APPROCHE DE L'APP AU SERVICE DE L'ACCOMPAGNEMENT.....	13
SYNTHÈSE ET PERSPECTIVE : D'UN CHAPITRE À L'AUTRE.....	49
CHAPITRE 2 : CINQ PROCESSUS CENTRAUX POUR LA MISE EN ŒUVRE DE L'APPPA.....	51
SYNTHÈSE ET PERSPECTIVE : D'UN CHAPITRE À L'AUTRE.....	93
CHAPITRE 3 : SEPT COMPOSANTES DE L'APP POUR DÉVELOPPER LE POUVOIR D'AGIR.....	95
SYNTHÈSE ET PERSPECTIVE : D'UNE PARTIE À L'AUTRE.....	123
PARTIE 2	
MISES EN ŒUVRE SPÉCIFIQUES.....	125
CHAPITRE 4 : HUIT PROTOCOLES À UTILISER DANS DES DISPOSITIFS D'APP.....	127
CHAPITRE 5 : ARPPEGE : LIENS ENTRE PROTOCOLE ET DISPOSITIF.....	173
CHAPITRE 6 : UNE DÉMARCHE D'APP DYNAMIQUE ET ÉVOLUTIVE.....	203
SYNTHÈSE ET PERSPECTIVE : D'UNE PARTIE À L'AUTRE.....	235

PARTIE 3	
APPROFONDISSEMENT ET OUVERTURE DE LA RÉFLEXION.....	237
CHAPITRE 7 : L'APPROCHE APPPA ET LA FORMATION DES ANIMATEURS	239
CHAPITRE 8 : LE DÉVELOPPEMENT DU POUVOIR D'AGIR PAR L'ANALYSE DES PRATIQUES PROFESSIONNELLES.....	247
BIBLIOGRAPHIE	257
TABLE DES FIGURES	261
TABLE DES TABLEAUX.....	263
TABLE DES MATIÈRES	265

Introduction

Sephora Boucenna, Marc Thiébaud, Yann Vacher

Cet ouvrage a pour origine notre volonté de partager notre expérience de l'analyse de pratiques professionnelles (APP) et de l'accompagnement. Nous avons chacun plus de vingt ans d'expérience d'animation de groupes d'APP dans différents milieux, répondant à une pluralité d'acteurs et de demandes qui nous ont conduits à créer et à mettre en œuvre de nombreux dispositifs. Suite à de multiples sollicitations des publics avec lesquels nous travaillons, nous éprouvons le besoin partagé de mettre en valeur une vision commune de l'accompagnement par l'APP, inscrite dans une éthique et des stratégies de mise en œuvre qui incarnent cette éthique. Cette vision est portée par une option forte : favoriser le développement du Pouvoir d'Agir des personnes et des collectifs en accompagnant par l'APP.

Avec cet ouvrage, nous souhaitons présenter l'approche que nous avons élaborée au fil des années et proposer des repères permettant de la comprendre et éventuellement de s'en inspirer. Nous nous adressons à des lecteurs divers et notre propos peut intéresser aussi bien les professionnels qui débutent dans le champ de l'accompagnement par l'APP, les animateurs qui souhaitent se perfectionner que les chercheurs intéressés par les dimensions épistémologiques de l'APP.

Un ouvrage produit de la collaboration de trois auteurs

Précisons d'emblée qu'il s'agit d'un écrit à trois, fruit de nombreux échanges et collaborations. Nous nous sommes rencontrés dans un réseau d'animateurs en APP. Nous avons ensuite mené diverses interventions dans des formations et projets coordonnés par l'un ou l'autre d'entre nous. Nous avons eu également l'occasion d'écrire, à deux, divers articles et, pour Marc et Yann, d'être en 2013 cofondateurs de la *Revue de l'analyse de pratiques professionnelles – Regards croisés*.

Pour autant, nos parcours ne sont pas semblables. Ils présentent des spécificités qui se sont avérées très fécondes pour nos échanges.

Sephora Boucenna anime des groupes d'APP à l'Université de Namur en Belgique depuis plus de 20 ans avec des professionnels de l'intervention sur autrui. À cet effet, elle crée des dispositifs d'APP sur mesure en fonction des besoins des

groupes qu'elle anime. Elle a été, par ailleurs, fondatrice en 2017 du Master de Spécialisation en Accompagnement des Professionnels (MAPEMASS) en partenariat avec l'Université de Mons et la Haute École Namur-Liège-Luxembourg. Ce programme de 60 crédits permet aux professionnels de tous les secteurs, qui occupent une charge d'encadrement et d'accompagnement, de se professionnaliser en mobilisant parmi d'autres ressources l'APP. L'accompagnement et l'APP constituent à la fois une pratique et des objets de recherche. Ces derniers portent aussi sur les multiples relations qui lient le travail et l'apprentissage. S. Boucenna préside l'Institut de Recherche en Didactique et en Éducation de l'Université de Namur (IRDENa) et participe au groupe pour l'Évaluation des Pratiques Professionnelles (gEvAPP).

Marc Thiébaud a, pour sa part, une formation en psychologie et il s'investit depuis la fin des années 1980 dans diverses formes d'accompagnement individuel et collectif. Il a créé et dirigé pendant 25 ans un centre d'accompagnement pour les professionnels des établissements scolaires en Suisse, enseigné dans les Universités de Neuchâtel et Fribourg et mené parallèlement différentes activités d'intervention dans les milieux de l'éducation et de la santé. Depuis le début des années 2000, il a conçu en collaboration plusieurs formations de longue durée à l'accompagnement et à l'animation de groupes d'APP actives dans des Hautes Écoles. Le développement de la capacité à réfléchir à sa pratique et à mobiliser des processus de coopération et d'intelligence collective est au centre de ses intérêts. En cherchant à répondre au plus près des besoins des personnes et des collectifs, il s'interroge sur les limites des dispositifs existants et élabore et met en œuvre de manière continue de nouvelles approches en APP, dans l'accompagnement et dans la formation-action de manière générale.

Yann Vacher enseigne à l'Université de Corse en formation des enseignants depuis plus de 25 ans. Il s'est lancé en autodidacte dans le domaine de l'APP en créant des dispositifs (dont ARPPEGE) qui répondaient à son contexte spécifique de travail. Dans ses travaux, l'accompagnement visant le développement du pouvoir d'agir passe par la conception et l'évaluation de dispositifs favorisant l'analyse de la complexité des pratiques. Permettre au professionnel de saisir la singularité de ses pratiques et de modifier son rapport et son appréhension du quotidien professionnel par la réflexivité constituent les axes centraux de ses recherches. Intervenant dans diverses formations, il est aussi expert international auprès de l'agence universitaire de la francophonie sur les thématiques de l'observation et de l'analyse des pratiques enseignantes.

En filigrane de ces parcours variés, les trois auteurs partagent une éthique commune qui sera présentée dans le premier chapitre. Cependant, cette diversité d'expériences, de cultures et de contextes d'intervention aboutit aussi à des différences de conceptions. L'expression de ces différences se retrouve dans l'ouvrage au travers de la signature de ses différents contenus. Ainsi, certains éléments sont cosignés par les trois auteurs alors que d'autres parties sont signées par l'un ou l'autre. Ce choix permettra éventuellement aux lecteurs d'identifier ces différences et d'aller, s'ils le souhaitent, approfondir leur compréhension en se référant à d'autres textes que les auteurs ont publiés par ailleurs.

L'APPPA, pourquoi promouvoir cette approche ?

Sous le sigle résumé « APPPA », nous proposons une approche orientée et spécifique : l'Analyse des Pratiques Professionnelles visant le Pouvoir d'Agir des acteurs « dans, par, avec et pour » le collectif. Cette approche que nous présentons dans cet ouvrage représente la synthèse de nos convergences. Celle-ci s'est progressivement dessinée au fil de nos collaborations. D'une part, elle est riche en ce sens qu'elle prend en compte la pluralité des situations et contextes dans lesquels l'APP peut se déployer pour favoriser les démarches d'accompagnement. D'autre part, elle prend position clairement par rapport à de multiples constats qui apparaissent aujourd'hui plus que jamais dans le champ de l'APP. Ceux-ci concernent notamment :

- La multiplicité des approches existantes. De très nombreuses déclinaisons de l'APP sont apparues depuis une vingtaine d'années. Les variations touchent aussi bien la forme des protocoles que les objectifs.
- L'inflation de l'usage et de l'offre en APP. En réponse à de multiples évolutions du monde du travail (approche par compétences, professionnalisation, paradigme réflexif, etc.), les institutions, comme les prestataires se sont ouverts au domaine de l'APP. Désormais, nous observons une grande variété d'offres de formation d'accompagnement par l'APP (dans la santé, l'éducation, le travail social, les ressources humaines).
- Des usages de l'APP dans des visions parfois antagonistes. Les dispositifs proposés peuvent servir des objectifs d'accroissement de la productivité des travailleurs ou à l'opposé d'émancipation de ces derniers.
- La multiplicité des fondements épistémologiques des approches et des offres. Les usages de l'APP ne s'inscrivent pas tous dans un même type de cohérence, reliant éthique, épistémologie et choix de mise en œuvre. Parfois, certains protocoles sont mis en œuvre indépendamment des intentions et contextes d'usage.

Notre approche, et la façon de l'aborder dans cet ouvrage, se fondent sur une vision complexe, dynamique et située de l'APP en groupe. Des conditions de mise en œuvre sont requises pour qu'elle puisse se réaliser, faire sens et être efficace. Parmi celles-ci figure notamment le partage avec les commanditaires et les participants de ses visées, d'une éthique relative au pouvoir d'agir et au respect de la personne ainsi que d'une vision émancipatrice du travail. Nous déplierons dans l'ouvrage ces conditions qui préciseront l'opérationnalisation de notre approche dans sa singularité.

Progressivité, illustrations et propositions de synthèses pour faciliter la lecture

L'écriture à six mains a donné lieu à de multiples échanges consacrés à la conception d'une stratégie d'écriture qui réponde à deux principes :

- une congruence avec l'éthique de notre approche : un écrit qui participe à l'émancipation et au développement du pouvoir d'agir du lecteur ;
- une accessibilité aux différents publics concernés.

La rencontre de ces deux exigences s'est traduite par le choix d'une présentation qui suit une logique de progressivité favorisant de multiples niveaux de lecture, et ce pour chaque chapitre et partie.

L'ouvrage est ainsi conçu en trois grandes parties. La première permet d'éclairer les visées et les principes structurants de l'approche APPPA. La deuxième donne à voir la traduction de ces derniers dans des mises en œuvre spécifiques. La troisième partie propose une ouverture de la réflexion en abordant deux aspects : 1) la mise en évidence des principes et moyens dans la formation des animateurs et 2) l'illustration et une synthèse du pouvoir d'agir par l'APP.

La progressivité est aussi présente à l'intérieur de chacune de ces parties. Dans la première, cela se traduit par trois chapitres qui donnent à voir aux lecteurs 1) la philosophie générale de l'approche APPPA, 2) sa déclinaison dans les principaux processus de mise en œuvre, 3) les composantes de l'APP produites dans le cours des séances d'APP.

Dans la deuxième partie de l'ouvrage, huit protocoles « prêts à l'emploi » sont tout d'abord proposés sous forme de fiches avec leurs soubassements épistémologiques. Puis, le protocole ARPPEGE (Analyse Réflexive de Pratiques Professionnelles En Groupe d'Echange) est déplié dans sa mise en œuvre en tant que dispositif. Et enfin sont déployées diverses variations et évolutions possibles dans la mise en œuvre et l'animation de la démarche d'APP.

Les deux chapitres suivants (troisième partie) s'inscrivent dans une perspective encore plus large. L'un vise à aider les lecteurs à saisir les compétences et la formation des animateurs qui permettent le déploiement efficace de l'approche. L'autre, en s'appuyant sur diverses illustrations, a pour but de mettre en évidence les processus en jeu dans l'interaction fonctionnelle qui unit APP, accompagnement et pouvoir d'agir.

Entre les chapitres et entre les parties, nous proposons de courtes mises en perspective des éléments exposés donnant à voir à la fois leur articulation et la progressivité du propos.

Cet ouvrage est pensé pour rencontrer aussi bien les besoins des animateurs débutants que pour apporter des pistes de réflexion et des perspectives d'actions pour les plus chevronnés. Un lecteur découvrant l'APP sera peut-être intéressé à découvrir les piliers de l'approche (point 1.4) puis à s'inspirer des différents protocoles proposés (chapitres 4 et 5). Un animateur expérimenté réfléchira à sa manière de contractualiser (point 2.1) ou de sécuriser les échanges (point 2.4) et s'inspirera peut-être des perspectives de variations et d'évolution des dispositifs pour faire évoluer son animation (chapitre 6). Par ailleurs, tant le novice que l'expert peuvent être intéressés par l'ensemble des chapitres sous l'angle des questions pratiques qu'ils abordent en lien avec des contextes spécifiques d'intervention. Cet ouvrage cible moins le public des chercheurs dans la mesure où il ne propose pas une synthèse ou une étude académique sur les questions d'APP et d'accompagnement. En revanche, il peut constituer un matériau pour une analyse des choix épistémologiques et paradigmatiques de l'approche exposée.

De nombreuses illustrations sont proposées dans cet ouvrage de manière à offrir aux lecteurs des supports susceptibles de les aider à élaborer des représentations au plus près des propos des auteurs et de leurs intentions. Enfin, la lecture de chaque point est facilitée par des résumés ainsi que des figures de synthèse, évolutives, qui offrent une représentation visuelle des éléments clés ainsi que de leur articulation.

Nous avons appris et nous avons eu du plaisir à écrire cet ouvrage. Nous souhaitons aux lecteurs de vivre une expérience aussi passionnante. Très bonne lecture !

Partie

1

VISÉES ET PRINCIPES STRUCTURANTS DE L'APPROCHE APPPA

Chapitre 1

L'APPPA, une vision et une approche de l'APP au service de l'accompagnement 13

Chapitre 2

Cinq processus centraux pour la mise en œuvre de l'APPPA 51

Chapitre 3

Sept composantes de l'APP pour développer le pouvoir d'agir 95

Chapitre



L'APPPA, une vision et une approche de l'APP au service de l'accompagnement

Sephora Boucenna, Marc Thiébaud, Yann Vacher

1.1	Éthique générale : accompagner par une approche de l'analyse des pratiques professionnelles visant le développement du pouvoir d'agir des acteurs « dans, par, avec et pour » le collectif	14
1.2	L'APP, un champ marqué par la diversité des visées	20
1.3	Statut et implication des acteurs dans un dispositif d'APP : rôles	24
1.4	Les quatre piliers de l'approche APPPA	28
1.5	Objets d'analyse	36
1.6	Contexte, démarche, dispositif, protocole	40
1.7	Conditions de mise en œuvre de l'APPPA	46

Ce premier chapitre a pour but de présenter les fondements de l'approche APPPA (Analyse des Pratiques Professionnelles visant le développement du Pouvoir d'Agir). Chacun des points développés met en lumière la participation de cette dernière aux processus d'accompagnement.

Un premier point expose ainsi, au travers de la présentation de l'éthique de l'approche, la visée générale, à savoir le développement du pouvoir d'agir des acteurs, « dans », « par », « avec » et « pour » le collectif. Celle-ci est mise en perspective dans le champ général de l'APP et des principales orientations et finalités qui apparaissent dans les groupes d'APP.

La question de l'implication des acteurs est ensuite abordée. Nous développons dans ce point les aspects relatifs aux rôles dans un groupe d'APP (exposant, participant – analyseur, animateur et, selon les cas, observateur).

Puis, nous exposons les quatre piliers à travailler en priorité pour déployer la démarche et atteindre la visée et nous évoquons les objets d'analyse. Sur quels objets va porter l'analyse dans une APP ?

La manière dont la démarche est déclinée dans un dispositif et un protocole construit sur mesure est ensuite traitée. Il s'agit de l'une des particularités de notre approche qui traduit notre inscription dans la logique générale d'accompagnement.

Le dernier point de ce premier chapitre aborde des questions de cohérence et des conditions favorables à la mise en place de l'approche APPPA.

1.1 Éthique générale : accompagner par une approche de l'analyse des pratiques professionnelles visant le développement du pouvoir d'agir des acteurs « dans, par, avec et pour » le collectif

1.1.1 Définir l'analyse des pratiques professionnelles

Définir l'analyse des pratiques relève d'un réel défi. En effet, chaque définition restreint et circonscrit une démarche aux très nombreuses facettes, qui se situe à l'interface du travail et du développement professionnel (Donnay et Charlier, 2008). Le travail y remplit une fonction de matériau pour l'apprentissage.

Nous pourrions tenter une première définition généraliste (qui s'applique à l'APPPA) : l'APP se déclinerait comme l'ensemble des démarches et des dispositifs qui permettent à une personne de prendre conscience et de comprendre les différentes relations qui existent entre, d'une part, ses actes (dans leurs dimensions cognitives, conatives et/ou émotionnelles) et, d'autre part, l'environnement dans la perspective d'augmenter son pouvoir d'agir.

Une deuxième proposition, plus académique, centrerait l'attention sur l'analyse et ses produits. L'APP serait ainsi définie comme l'activité d'analyse (d'identification et de mise en lien des éléments de l'existant) qui produit des connaissances (ou des

savoirs) sur les relations entre les différents éléments de la situation et de la pratique professionnelles vécues (passées), anticipées (futures) ou imaginées.

Ces propositions de définition, qui se résument à quelques phrases, permettent de synthétiser et surtout d'introduire cet ouvrage qui a pour objet de montrer comment le développement d'une APP, déclinée dans une démarche spécifique APPPA, participe au processus d'accompagnement. Mais pourquoi s'atteler à élaborer une approche spécifique ? Plusieurs écrits proposent des démarches particulières d'APP (Blanchard-Laville et Fablet, 1996 ; Étienne et Fumat, 2014 ; Fablet, 2004 ; Payette et Champagne, 1997). D'autres proposent des analyses et des états des lieux du paysage de l'APP (Beillerot, 1998 ; Champy-Remoussenard, 2005 ; Marcel *et al.*, 2002). Chaque approche, en utilisant une terminologie souvent identique, met en œuvre l'APP selon des modalités très diverses. Si les valeurs auxquelles nous adhérons pilotent (nous l'espérons) nos actes, ce sont plus nos actes qui révèlent nos valeurs ; pas celles qui sont énoncées mais celles qui sont vécues, celles qui sont incarnées. L'APPPA est ainsi le produit d'une formalisation a posteriori. Ce n'est qu'après des années d'actes posés, ayant fait l'objet d'un travail réflexif, que les auteurs ont décidé de formaliser, à partir de l'expérience déployée et engrangée dans la durée, une approche qui met au jour les options idéologiques fortes incarnées dans leur manière de mettre en œuvre l'accompagnement par l'analyse des pratiques professionnelles.

1.1.2 L'APPPA, une approche qui vise le pouvoir d'agir des collectifs de travail

Non seulement l'analyse des pratiques professionnelles est promue par des « écoles » différentes (mobilisant des paradigmes différents) mais l'usage qui est fait d'un protocole au sein d'une même école peut aussi faire l'objet d'intentions dominantes diversifiées. Ces intentions ne sont pas neutres, elles s'inscrivent chacune (qu'elle soit revendiquée ou silencieuse) dans une approche idéologique des rapports sociaux entre les acteurs du monde du travail. Selon l'intention mue par l'usage de l'analyse des pratiques professionnelles, on va :

- promouvoir la responsabilité individuelle dans les produits de l'activité des travailleurs ou promouvoir la responsabilité collective,
- diversifier les cadres d'analyses dans une perspective de s'outiller dans la complexité ou privilégier un modèle spécifique,
- travailler ou non sur le développement d'une pensée qui interroge les caractéristiques des environnements,
- cibler ou non les défaillances individuelles et personnelles,
- etc.

La liste des options est encore longue. Avec ces lignes, les lecteurs auront compris que convoquer l'analyse des pratiques dans des dispositifs de formation ou d'accompagnement n'est pas neutre, quels qu'en soient le promoteur et l'utilisateur.

L'APPPA est une approche de l'analyse des pratiques professionnelles qui vise le pouvoir d'agir collectif des travailleurs. Mais qu'entendons-nous par « pouvoir d'agir collectif » ? Il s'agit tout d'abord de renoncer aux logiques, très présentes encore

dans le monde du travail contemporain, d'individualisation de la responsabilité des produits du travail, telles qu'initiées par le taylorisme (Taylor, 1911). En effet, les qualités individuelles sont constamment promues, telles que le « sens des responsabilités », l'« employabilité », la « créativité », le « dynamisme », la « proactivité » mais aussi « le savoir travailler en équipe » (la liste est loin d'être exhaustive). C'est ainsi que « le rapport au travail prend de plus en plus l'allure d'un face-à-face direct entre un individu seul et une organisation du travail anonyme » (Miossec et Clot, 2015, p. 147). Lorsque chaque travailleur est sommé de trouver, en lui-même et tout seul, les ressources pour mener à bien ses tâches, la logique d'individualisation est complète et surtout, elle est endossée par chacun. Pourtant, l'environnement est constamment soumis à des changements technologiques, organisationnels, politiques et juridiques. La logique qui conduit à assumer individuellement les obstacles du travail réel (Leplat, 1997), alors que ces derniers se multiplient avec des injonctions au changement de plus en plus pressantes, peut créer la perte de motivation pour le travail, voire de la détresse et de l'impuissance. Relevons, par ailleurs, que de nombreuses propositions de formation ou de séminaires de développement personnel sont elles aussi essentiellement axées sur l'individu. L'absence du sens du collectif et de la ressource du collectif dans le pouvoir d'agir des travailleurs peut conduire dans un certain nombre de cas à de la souffrance au travail : « De telles configurations du travail, en expansion croissante, sont marquées par l'ignorance, dans tous les sens du terme, du collectif comme ressource sociale primordiale pour la santé au travail. Or la fragilisation des collectifs constitue un risque pour la santé au travail mais aussi pour l'efficacité professionnelle » (Miossec et Clot, 2015, p. 147). En conséquence, si le développement du pouvoir d'agir peut aussi être envisagé au niveau individuel, la résistance aux mécanismes de pression exercés sur l'individu invite à penser la nécessaire complémentarité qui unit pouvoirs d'agir individuel et collectif. Comment, dès lors, dans une société où cette responsabilité individuelle est tellement promue et endossée par les travailleurs, développer une autre logique, centrée sur le collectif comme ressource du pouvoir d'agir ?

Le collectif peut être défini comme l'association de personnes qui partagent les mêmes enjeux. Pour être précis, nous mobilisons la notion de « collectif de travail ». Cette notion est différente des notions de « groupe » ou d'« équipe ». Le groupe fait référence en premier lieu à un ensemble d'êtres de même nature, avec une insistance sur le fait qu'il est « défini par le nombre ou la quantité qui le constitue » (Larousse de la langue française, 2021). Le groupe est constitué d'individus qui se retrouvent, pour diverses raisons, associés dans un même espace-temps à une même activité : un groupe-classe, un groupe-spectacle ou encore un groupe de collègues. C'est donc la présence de personnes dans un même lieu et au même moment sans qu'il existe nécessairement d'interdépendance entre elles. Le groupe d'analyse des pratiques professionnelles présente quant à lui les caractéristiques des groupes restreints relevées par Landry (1995). Ses membres ont des liens affectifs qui s'incarnent dans une dynamique relationnelle particulière, avec de nombreux échanges interindividuels (chacun connaît toutes les autres personnes du groupe et peut établir avec elles une relation). Les interactions entre elles sont directes et personnelles. Elles poursuivent en commun et de façon active autant que possible les mêmes buts. Le groupe est également caractérisé

par une frontière qui sert à définir le groupe, à en dénombrer les membres et à savoir qui fait partie du groupe et qui n'en fait pas partie (représentations de l'intérieur et de l'extérieur).

L'équipe, quant à elle, fait référence à l'ensemble des personnes qui sont unies par une relation d'interdépendance qui les lie dans la chaîne de production d'un bien ou d'un service. Cette dernière (Johnson et Johnson, 2009) s'incarne lorsque pour atteindre un but partagé, les individus ont besoin les uns des autres et que le succès dans la réalisation de la tâche des uns est tributaire du succès des autres. La notion de collectif, pour sa part, introduit de l'interdépendance positive non seulement autour d'une tâche mais aussi autour d'enjeux communs qui relèvent d'une dimension politique (au sens de fonctionnement de la cité) et qui englobent mais dépassent la tâche. « Ce qui caractérise [...] un collectif de travail, c'est la capacité des individus à élaborer des règles de métier (Cru, 1988) et un genre professionnel (Clot, 1999) dans un but coopératif » (Bonnet, 2020, p. 103).

Le développement du pouvoir d'agir dans le collectif

Les espaces d'analyse de pratiques professionnelles sont proposés dans l'APPPA en groupes de pairs ou en groupes asymétriques, composés de personnes n'occupant pas les mêmes fonctions ou se situant à différents niveaux hiérarchiques. Ils peuvent être également vécus en équipe constituée. Notons que pour simplifier, dans la suite du texte, nous nous limiterons généralement à parler de groupe d'APP, sauf lorsqu'il importe de spécifier une distinction entre groupe et équipe. Quelle que soit leur configuration, ces groupes ou ces équipes sont animés pour qu'ils deviennent des collectifs de travail et par là même des groupes dans lesquels les travailleurs se développent professionnellement (Donnay et Charlier, 2008). Leurs membres sont invités à définir les règles selon lesquelles ils vont interagir et cela de manière récurrente tout au long des dispositifs vécus. Ils sont donc amenés à discuter et à négocier. L'altérité présente conduit à sortir des implicites et dès lors à prendre conscience, au sens d'un réfléchissement de Vermersch (1989, 2008) et au sens d'une pensée réflexive (Theureau, 2010). Le groupe, parce qu'il devient un collectif en créant des règles régissant les interactions, est aussi un espace de développement du pouvoir d'agir des travailleurs : il permet l'expérimentation d'actes qui influent sur l'environnement. Le sujet prend conscience de la possibilité de modifier le cours des événements.

Le développement du pouvoir d'agir par le collectif

Les différentes interactions qui se produisent au sein du groupe d'APP confrontent chaque personne à ses représentations, à ses connaissances, à ses affects et à ses émotions. C'est aussi une rencontre avec les représentations des autres, leurs connaissances, leurs affects et leurs émotions. Les membres du groupe participent au développement professionnel de chaque sujet en travaillant notamment sur l'identité de chaque professionnel. De nouvelles pistes de compréhension s'élaborent et dès lors de nouveaux leviers d'action émergent. Le groupe

d'analyse de pratiques remplit une fonction d'accompagnement. Comme pour l'APP, la notion d'accompagnement est très riche sémantiquement. Pour préciser à quel type d'accompagnement nous faisons référence, nous définissons cette notion de la manière suivante :

« L'accompagnement désigne l'ensemble des activités d'un sujet (accompagnateur) qui participent au projet de transformation de l'activité cognitive, émotionnelle et comportementale d'autrui (accompagné-individu, groupe, organisation) dans la conscience que ce dernier en est l'auteur (l'acteur ? le promoteur ? l'initiateur ?) et que les transformations lui appartiennent » (Boucenna, 2020, p. 252).

Cette définition est porteuse d'un message politique mais pas moral. L'option politique est de reconnaître à chaque membre du groupe d'APP ses expertises : celles qui sont relatives au champ professionnel et celles relatives à l'activité d'analyse. Chacun est analyseur et chacun est reconnu dans cette activité comme expert. Il n'y a pas de mentor ou de formateur qui expliquerait, de manière didactique, comment analyser. Il n'y a pas de « bonne » manière d'analyser. Les participants sont mis en situation d'analyse et ils s'observent monter en compétence au fil des séances. Ainsi, le groupe remplit cette fonction d'accompagnement de ses membres et du groupe lui-même. De même, chaque participant accompagne les autres ainsi que le groupe en tant qu'entité. Le groupe est alors un collectif de travail par lequel se développe le pouvoir d'agir de chacun et de tous.

Le développement du pouvoir d'agir pour le collectif

Se développer professionnellement seul n'augmente pas nécessairement le pouvoir d'agir ou alors dans des proportions qui peuvent s'avérer modestes. Il est possible que, par effet de contamination ou d'entrainement, le développement du pouvoir d'agir d'un individu, au départ isolé, puisse finalement conduire à dynamiser le travail d'une équipe ou d'une institution. Les conditions favorables à ce type de processus sont cependant rarement réunies. En effet, si tout demeure identique par ailleurs, l'individu se retrouve le plus souvent face à un contexte dans lequel les structures lui apparaissent comme immobiles et immuables et le risque qu'il s'essouffle devient important. L'APPPA peut aussi encourager les membres du groupe à développer des analyses de pratiques entre pairs et à réinvestir des dispositifs vécus vers leurs espaces de travail. « L'union fait la force » est certes un adage déjà bien ancien mais il n'a pas perdu de sa pertinence. Ainsi, les équipes de travail dont font partie les membres des groupes d'APP peuvent devenir à leur tour des collectifs. Le développement du pouvoir d'agir sert le collectif.

Le développement du pouvoir d'agir avec le collectif

Les trois points précédents argumentent l'intérêt du collectif, et particulièrement celui du collectif de travail, dans son rôle actif pour le développement

du pouvoir d'agir. Dans ce dernier point relatif au pouvoir d'agir, il s'agit aussi de considérer la place de l'individu dans le collectif. Ce dernier ne doit pas étouffer l'individu et le réduire à un membre informe et générique. Le développement du pouvoir d'agir avec le collectif répond à la nécessaire attention à la subjectivité et à la singularité de chacun comme source de diversité et d'altérité.

1.1.3 Autrui, un médiateur dans l'activité de réfléchissement

L'APPPA est une approche de l'analyse de pratiques qui propose aux professionnels d'alimenter le dialogue interne grâce à la médiation que peut offrir l'altérité des « alter ». En effet, les autres ne sont pas des « ego » mais des « différents » en ce sens qu'ils ne pensent pas comme soi : ils ne comprennent pas les événements avec les mêmes structures sémantiques (structures mentales qui permettent de mettre du sens sur l'information traitée) que soi ; ils manipulent d'autres « langages » mentaux et interactionnels et ils mobilisent d'autres systèmes normatifs ou de référence que soi. Cette approche ne poursuit pas une quête des « bonnes pratiques » ou de modes opératoires performants. Elle recherche l'intelligibilité et l'intelligibilité peut, si cela s'y prête, engager des régulations. En effet, l'humain semble constamment préoccupé par la réalisation d'un travail bien fait et donc par le souhait de poser des gestes du travail qui aboutissent à ce travail bien fait.

Face à un obstacle, cette quête nécessite parfois un travail de problématisation, d'analyse et d'interprétation qui peut s'effectuer au sens « préréfléchi » (Husserl, 1950 ; Vermersch, 2012), c'est-à-dire d'une pensée antérieure aux mots. L'analyse de pratiques peut devenir cet espace de mise en mots qu'offre la réflexion. Et la mise en mots sera d'autant plus déployée que des altérités la solliciteront pour comprendre le propos tenu.

En conclusion, nous formulons l'hypothèse suivante qui est au fondement de l'accompagnement par l'approche APPPA : en s'opposant à l'aliénation du sujet, le développement du pouvoir d'agir de l'individu contribue à son émancipation. Ce processus est d'autant plus important qu'il s'inscrit dans l'émergence de collectifs de travail au travers des relations « dans, par, avec et pour ».

EN RÉSUMÉ

L'APPPA est une approche de l'analyse de pratiques professionnelles qui vise le développement du pouvoir d'agir des acteurs dans, par, avec et pour le collectif. À cet effet, les travailleurs réfléchissent et mettent en mots leurs vécus subjectifs, alimentent leur dialogue intérieur par la médiation des « alter ». Développer son pouvoir d'agir ne signifie plus alors seulement assumer individuellement la responsabilité de l'atteinte des objectifs (c'est-à-dire des produits du travail). Cela implique le développement d'une identité qui s'inscrit dans un collectif poursuivant des enjeux similaires, partageant des critères proches de la qualité du travail et mobilisant dès lors les ressources qu'offre le collectif. L'émancipation des acteurs va de pair avec le développement de collectifs.

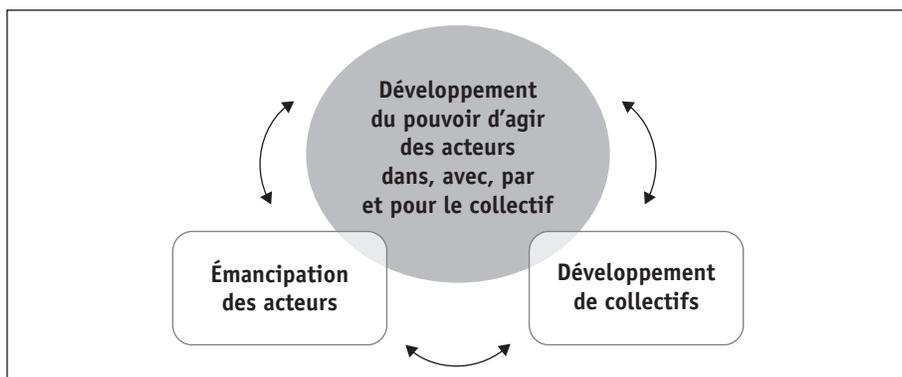


Figure 1.
Éthique dans l'approche APPPA

1.2 L'APP, un champ marqué par la diversité des visées

Le point précédent nous a permis de préciser la visée et l'éthique de l'approche APPPA. Pour en saisir la singularité, nous proposons de réaliser un petit panorama de la diversité qui marque le champ de l'APP. Ce court voyage « en APP » permettra de mettre en perspective les singularités de l'approche APPPA, avec la multitude des visées, objectifs, fonctions et dimensions qui s'élaborent en APP. Certaines s'inscrivent dans une philosophie proche de notre approche alors que d'autres, au contraire, en sont éloignées. On notera que chacune des orientations présentées ci-après se fonde sur des épistémologies singulières que nous ne développerons pas ici mais que les lecteurs pourront approfondir par la lecture des différentes références proposées.

1.2.1 Définir l'APP pour en saisir le périmètre

En préalable à cette présentation de la diversité des orientations, nous affirmons que la définition même du terme d'APP et sa précision ou son degré de généralité sont déterminants pour identifier le périmètre d'intervention et les objectifs poursuivis. De nombreux termes sont utilisés pour définir un champ, des processus et des objectifs plus ou moins proches de l'APP. Ainsi, analyse des pratiques professionnelles (ou analyse de la pratique professionnelle), pratique réflexive et auto-évaluation sont des termes régulièrement convoqués dans les champs de la formation initiale et continue, de l'éducation, de la santé et des ressources humaines. Pourtant, s'ils désignent des démarches, voire des dispositifs aux intentions distinctes, l'usage qui en est fait tend à les confondre ou à en négliger les spécificités. Cette proximité et la confusion qui peut en découler couvrent également des démarches proches comme l'analyse de l'activité ou l'analyse du travail, finalisées tantôt par des enjeux de recherche, tantôt par des enjeux de formation (voir point 1.5).

Si l'on s'en tient aux énoncés les plus fréquents, l'analyse de pratiques professionnelles en groupe est souvent présentée comme visant le développement d'une prise de recul et d'une réflexion sur le vécu professionnel, approfondies et enrichies par

les apports de tous les participants. Cependant, derrière ou en complément à cette orientation générale, une multitude de visées sont envisagées dans les pratiques comme dans les modèles théoriques. Les différentes analyses et catégorisations présentées ci-après donnent à voir des recoupements entre elles mais aussi des singularités. Celles-ci tiennent autant aux cadres théoriques mobilisés pour les produire qu'aux intentions qui les sous-tendent.

1.2.2 Une multitude de visées

Deux grandes catégories peuvent permettre de saisir un premier niveau d'orientation de l'APP. Dans une visée dite « constructive », le développement des compétences et de l'identité professionnelles peut être privilégié, alors que dans une visée dite « productive », l'accent peut être mis davantage sur la compréhension et l'évolution de l'agir professionnel (dans le sens d'un accroissement de qualité et d'autonomie). Les orientations constructives et productives ne s'opposent pas, elles sont complémentaires (voir figure 2 ci-dessous).

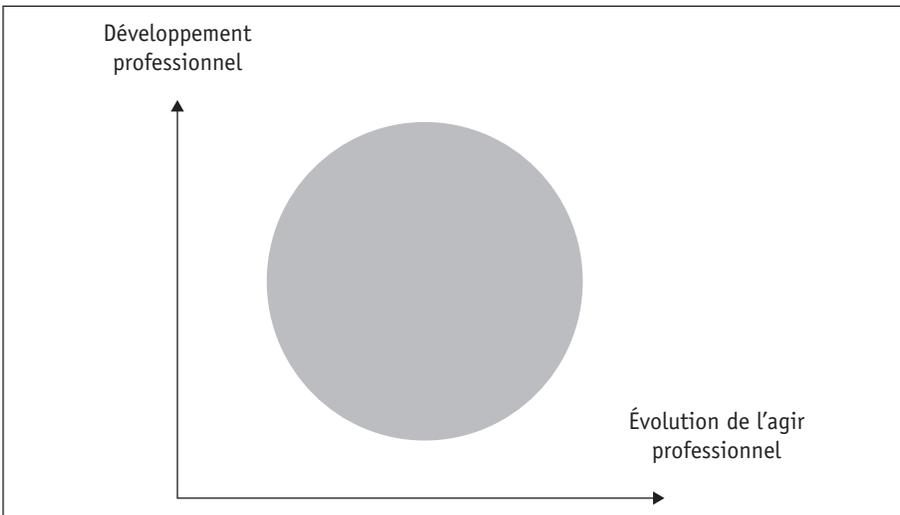


Figure 2.
Orientation finalitaire de l'analyse de pratiques

Il faut relever que cette figure est simplifiée et qu'elle a pour but de donner à voir le fait qu'un groupe d'APP peut se donner différentes priorités. Cependant, comme elle l'illustre, les deux visées ne sont pas indépendantes l'une de l'autre, leurs effets sont susceptibles d'interagir et de s'amplifier mutuellement.

En utilisant des terminologies variables, de nombreux auteurs ont, de manière similaire, dégagé généralement deux ou trois orientations, fonctions ou intentions dans les démarches d'APP, qui mettent également en évidence des complémentarités entre elles. Les résultats de leurs travaux se recoupent en partie, mais ne sont pas exactement comparables, dans la mesure où, le plus souvent, ils n'ont pas été développés selon le même angle de vue. Les paragraphes qui suivent illustrent cette diversité et mettent en lumière la variété de ces angles.

Marcel, Olry, Rothier-Bautzer et Sonntag (2002) ont produit une synthèse dans laquelle ils s'intéressent aux dispositifs d'APP et interrogent quatre dimensions : 1) leurs finalités ; 2) leurs paradigmes de référence ; 3) les objets d'analyse qu'ils privilégient ; et 4) leurs méthodologies. Ils identifient trois intentions dominantes présentes lors de la construction des dispositifs, lesquelles peuvent être parfois différentes de celles qui s'incarnent dans leur usage.

- a) *La production de savoirs*. Cette intention s'inscrit davantage dans une optique de recherche, sur les variables des pratiques professionnelles et leurs articulations, ainsi que sur les invariants qui permettent de caractériser l'activité humaine. « Dans l'analyse des pratiques, la production de savoirs donne elle-même lieu à un débat sur la nature de ces savoirs : savoirs théoriques et/ou savoirs d'action, ou encore, savoirs généraux et/ou savoirs professionnels » (Marcel *et al.*, 2002, p. 138).
- b) *La professionnalisation*. L'accent est mis notamment sur des aspects de formation. « Le dispositif doit favoriser le questionnement du sujet sur sa propre démarche et son attitude et favoriser à la fois la maîtrise des gestes et attitudes professionnels et la construction identitaire. Cette intention est marquée dans des dispositifs comme l'autoconfrontation du sujet à son activité, les groupes de paroles, les groupes Balint » (Marcel *et al.*, 2002, p. 139).
- c) *L'évolution des pratiques*. Cette intention s'inscrit dans une logique d'optimisation des actions. « L'analyse est centrée sur l'identification, la formulation et la résolution de problème à partir d'une grille d'analyse considérée comme légitime » (Marcel *et al.*, 2002, p. 140).

Au-delà de ces intentions générales, et dans une granularité plus fine, des objectifs peuvent être plus ou moins spécifiés au sein d'un groupe d'APP. Ainsi, selon les cas, le travail sera relativement ciblé dans une direction donnée – ou pas, les objectifs étant laissés plus ouverts. Ces aspects conduisent à prendre en compte plusieurs paramètres, tels que le contexte dans lequel s'inscrivent l'analyse de pratiques, la ou les demande(s), la contractualisation, etc. (voir les points 1.6 et 2.1). Il s'agit également de considérer que les objectifs ne sont pas définis de manière immuable, le groupe peut être amené à les réévaluer et à les faire évoluer, en même temps que le dispositif convenu (voir le point 2.2 et le chapitre 6).

Une réflexion sur ce niveau des objectifs fait apparaître un vaste champ de possibilités d'orientation des APP. Nous nous limiterons ici à en évoquer quelques aspects généraux à partir des travaux de différents auteurs.

Dans une perspective de professionnalisation, Boucenna et Charlier (2013), à partir d'une recherche menée en 2012, ont identifié dans les démarches réflexives deux fonctions principales attribuées par les acteurs de la formation des enseignants : 1) la fonction de socialisation professionnelle qui poursuit comme objectif principal l'intégration d'éléments nouveaux dans l'activité par un travail sur la situation professionnelle, l'histoire personnelle et les normes du métier ; et 2) la fonction d'intelligibilité avec comme objectif central la conscience de soi, de ses représentations et de ses interactions avec son environnement ainsi que de ses choix et de son pouvoir d'agir dans le contexte.

Ces mêmes auteures, dans leur recherche, ont identifié deux intentions majeures, s'incarnant dans deux logiques qui pilotent la formation :

- a) *La logique professionnelle*. Elle se caractérise par son intention dominante de production de compétences, avec une volonté d'intégration et d'accroissement des performances, lesquelles concernent tant l'insertion professionnelle que les pratiques d'enseignement tout au long de la carrière. L'analyse, qu'elle se situe en amont, pendant ou en aval des stages ou des situations d'activité professionnelle, est destinée notamment à faire intégrer en formation initiale les concepts et les théories contenus dans les cours dispensés ou à transformer les pratiques des acteurs éducatifs en fonction de convictions idéologiques du groupe professionnel de référence.
- b) *La logique scolaire*. Elle se caractérise par son intention dominante de construction de savoirs qui se retrouve dans des dispositifs visant à outiller les enseignants pour qu'ils développent des connaissances sur leurs pratiques et sur leurs environnements. Elle correspond à une conception idéologique selon laquelle les personnes qui produisent du savoir développent leur pouvoir d'agir et construisent du collectif, par l'étude de soi, des autres et des interactions avec leur environnement.

D'autres accents peuvent être relevés. Ainsi, Negrell (1996) et Viollet (2013) évoquent dans les APP une diversité d'objectifs : a) l'élucidation (avec la formulation d'hypothèses de compréhension par rapport à une situation et au sujet qui la vit), b) la remédiation/optimisation (avec des propositions d'interventions possibles par rapport à des situations vécues) et c) la symbolisation (avec une centration sur l'éprouvé en lien avec des situations professionnelles).

On retrouve en partie ces éléments dans les écrits de (Altet *et al.*, 1996) qui met en évidence principalement une fonction définie comme « opératoire » (l'optimisation de l'intervention pédagogique) et une fonction de « production de savoirs » (qui vise l'intelligibilité des pratiques observées).

Une autre distinction peut être faite, qui se fonde sur d'autres objets et approches. En optant pour l'angle de vue des processus subjectifs et inconscients, les objectifs de l'APP peuvent consister dans : a) des prises de conscience sur ce qui se passe dans la pratique du sujet qui agit à son insu (Blanchard-Laville et Nadot, 2004) et/ou b) une compréhension de ses propres schèmes de représentation et modèles mentaux en lien avec une situation professionnelle. Cette distinction peut être en partie mise en lien avec les référentiels mobilisés (par exemple psychanalytiques *versus* cognitivistes).

Enfin, notons que des objectifs d'une autre nature que ceux évoqués ci-dessus peuvent être aussi présents. Ainsi, dans les groupes d'entraînement à l'analyse de situations éducatives (Étienne et Fumat, 2014), c'est la logique d'entraînement qui est finalisante. Dans la durée et avec la répétition des séances se développent des capacités de repérage des constituants d'une situation (par la déconstruction des situations) et des compétences d'action (via la construction de sens nouveau et de pistes d'action).

1.2.3 Mise en perspective avec l'approche APPPA

Globalement, nous avons mis en lumière trois intentions dominantes : 1) la production de savoirs grâce à une démarche d'intelligibilité, 2) la production de connaissances sur soi en tant qu'acteur interagissant dans un environnement

complexe et 3) le développement de nouveaux savoir-faire dans une perspective d'optimisation de l'agir professionnel.

C'est au niveau de cette troisième intention que l'on peut observer des différences notables avec l'approche APPPA, notamment en termes d'éthique. Ainsi, dans le point 1.1, nous avons relevé que l'APPPA vise prioritairement le déploiement du pouvoir d'agir, individuel et collectif des professionnels. Notre positionnement se fonde sur une éthique au croisement de deux ambitions : l'émancipation des acteurs et la réappropriation de l'intervention professionnelle pour former des collectifs de travail. Le développement d'une efficacité et d'une productivité accrues peut en effet être un objectif pour les dirigeants et les décisionnaires qui entre en contradiction avec la visée d'émancipation que nous poursuivons. Nous privilégions ainsi la production de connaissances sur soi en tant qu'acteur interagissant dans un environnement plutôt qu'une perspective d'optimisation et de compétence, qui peut être mise en avant dans d'autres approches.

Cependant, ce qui est élaboré durant les séances d'APP peut aller au-delà des visées initiales. Nous rejoignons la distinction que font Marcel *et al.* (2002) entre l'intention qui préside à la construction d'un dispositif d'APP et l'usage qui en est fait. Des bénéfices complémentaires peuvent apparaître et le sens de la démarche se construit de manière dynamique et évolutive, avec les acteurs et en fonction du contexte, comme l'illustrent les exemples développés dans les chapitres 4, 5 et 6.

Bien que nous n'en ayons pas fait un objet d'étude dans ce point, ce tour non exhaustif met aussi implicitement en lumière le fait que chacune de ces orientations se fonde sur une épistémologie particulière et/ou renvoie à des aspects spécifiques des processus en jeu et des modalités de mises en œuvre. L'enjeu de notre ouvrage n'étant pas de déployer le panorama des existants dans le champ de l'APP, le lecteur trouvera dans les références proposées des possibilités d'approfondir chacun de ces ancrages épistémologiques.

EN RÉSUMÉ

Ce point avait pour but de mettre en évidence la richesse des visées et orientations possibles en APP. Il montre une diversité de catégorisations élaborées par différents auteurs avec de nombreux recoupements entre elles. Ces éléments éclairent également les confusions possibles avec d'autres démarches et dispositifs.

De façon générale, trois visées principales apparaissent :

- la production de savoirs grâce à une démarche d'intelligibilité,
- la production de connaissances sur soi en tant qu'acteur interagissant dans un environnement complexe,
- le développement de nouveaux savoir-faire dans une perspective d'optimisation de l'agir professionnel.

1.3 Statut et implication des acteurs dans un dispositif d'APP : rôles

Pour atteindre la visée de l'APPPA et s'inscrire dans son éthique, nous déclinaons dans les lignes qui suivent les questions relatives au statut des acteurs et

à leur implication dans les dispositifs. Comme cela est précisé dans le point 1.1, l'interaction entre individu et collectif est au cœur de l'approche APPPA. La déclinaison des rôles possibles de chacun permet de préciser le cadre de ces interactions et de matérialiser ainsi les dynamiques d'accompagnement en jeu. Ainsi, toutes les propositions d'opérationnalisation qui sont réalisées dans cet ouvrage se fondent sur une structuration sociale du groupe. Nous donnerons donc ci-après des repères sur les dynamiques sociales et leur fondement en termes de rôles. Les éléments que nous développerons sont fondés sur le croisement entre notre expérience d'animateur/concepteur de dispositifs en APP et les données bibliographiques relatives aux dimensions sociales et relationnelles présentes dans les groupes d'APP et, plus généralement, dans les métiers de l'humain et de l'accompagnement.

Dans de nombreux dispositifs, le groupe est annoncé comme étant « au service de l'exposant ». Notre approche propose d'élargir cette vision. Dans les dispositifs que nous élaborons, l'ensemble des participants développe une activité d'accompagnement mutuel. Ainsi, chaque participant peut bénéficier simultanément ou successivement des apports de tous les autres participants. Lorsque le matériau d'analyse est proposé par un des participants, il s'agit d'analyser une situation de laquelle va émerger l'analyse d'une pratique. L'activité d'analyse elle-même convie les participants à analyser leur propre pratique (en résonance par exemple avec une pratique personnelle similaire). De ce fait, les activités déployées dans chacun des rôles comportent à la fois des spécificités et des éléments communs. Au fil des séances, les participants sont amenés à assurer ces différents rôles que nous définirons ci-après successivement.

Dans l'APPPA, comme dans la plupart des démarches d'APP, trois principaux rôles sont identifiables : l'exposant, les analyseurs et l'animateur. Selon les dispositifs et contextes, un quatrième rôle peut être proposé, celui d'observateur, dont nous détaillerons la nature après avoir précisé le contenu des trois principaux.

La figure suivante reprend ces différents rôles.

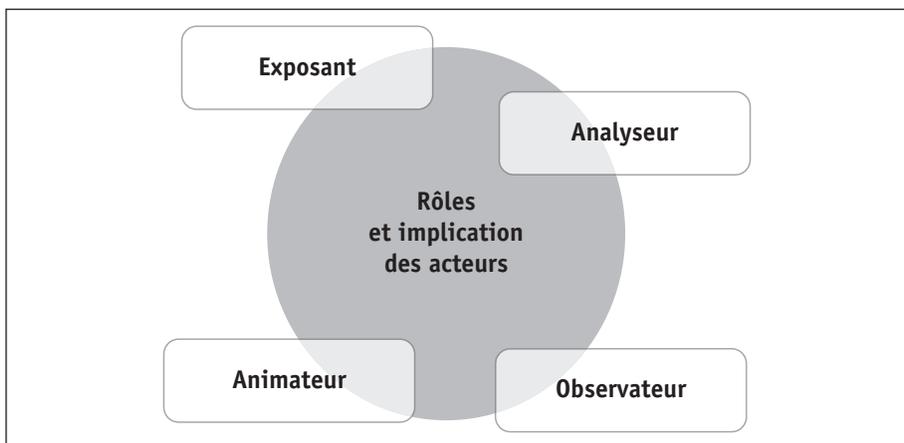


Figure 3.
Rôles dans l'implication des acteurs

“ Une vision complexe, dynamique et située de l’APP en groupe

L’analyse des pratiques professionnelles (APP) se décline selon de nombreux courants. Chacun d’eux s’incarne dans des écrits et irrigue les pratiques des intervenants qui travaillent dans l’accompagnement et la formation.

Ce guide développe les spécificités d’une approche de l’APP qui accompagne les professionnels dans leurs projets : l’Analyse des Pratiques Professionnelles visant le développement du Pouvoir d’Agir des acteurs dans, par, avec et pour le collectif (approche APPPA).

Il offre des propositions concrètes pour déployer les protocoles, les dispositifs et la démarche de l’APPPA en présentant de nombreux exemples et diverses modalités de mise en œuvre. Il apporte des réponses aux questions que peuvent se poser les animateurs novices et il offre aux intervenants experts des perspectives renouvelées dans le domaine.



- Dix protocoles prêts à l’emploi
- Fiches outils
- Nombreuses illustrations
- Résumés
- Figures et tableaux de synthèse

▶ **Sephora Boucenna** est professeure à l’Université de Namur dans le Master de spécialisation en accompagnement des professionnels (MAPEMASS). Elle préside l’Institut IRDENa. Ses recherches portent sur l’apprentissage en situation de travail, l’accompagnement et l’analyse des pratiques professionnelles. Ses options épistémologiques s’inscrivent dans une approche par l’Activité des sujets.

▶ **Marc Thiébaud** est accompagnateur, concepteur et animateur de formations et de démarches d’analyse de pratiques. Pendant 25 ans, il a dirigé un centre d’accompagnement et enseigné dans les Universités de Neuchâtel et Fribourg en Suisse. Il est cofondateur de la « Revue de l’analyse de pratiques ».

▶ **Yann Vacher** est formateur à l’Université de Corse et expert auprès de l’Agence Universitaire de la Francophonie. Ses recherches portent sur la réflexivité, l’accompagnement et l’analyse des pratiques professionnelles. Il est cofondateur de la « Revue de l’analyse de pratiques ».

Dans la même collection



ISBN 978-2-8073-3626-1



deboeck
SUPERIEUR B

www.deboecksuperieur.com