

# L'analyse de la pratique professionnelle :

## Oui, mais pour quels résultats ?

Question centrale en analyse de la pratique. En effet, au-delà du (ou des) dispositif(s) d'analyse, il est important de réfléchir sur la portée attendue. Au risque de s'y perdre !

Que recherche-t-on ? Obtenir un résultat en terme d'acquisition d'un nouveau contenu (dans le sens d'accéder à un nouveau savoir) ou bien en terme d'acquisition d'une méthodologie d'analyse d'une situation et/ou d'activité ? C'est cette problématique que je vais explorer à partir de mes expériences d'analyse et en établissant un lien avec des cadres théoriques. Tout en restant le plus synthétique possible.

La réponse que l'on peut apporter dépend en effet de plusieurs facteurs :

- Le cadre de réalisation de ce temps d'analyse de la pratique : est-il réalisé dans le cadre d'une formation (initiale ou continue) ? Ou bien dans le cadre strictement de l'activité professionnelle ?

- Et de ce fait, quels sont les objectifs poursuivis et en lien avec quel projet ?

- Le niveau de performance en matière d'analyse de la pratique : s'adresse-t-on à un groupe novice ayant une faible expertise en matière de réflexivité ? Ou bien s'adresse-t-on à un groupe ayant déjà un vécu significatif en matière d'analyse de leur pratique ? Ce qui interroge leurs capacités à prendre de la distance, à établir des liens entre plusieurs éléments significatifs, à gérer leurs émotions, à écouter la parole de l'autre, à questionner la mise en récit, à se positionner...

- Mais aussi le niveau de performance de la personne qui va accompagner le groupe dans ce travail d'analyse.

De ce fait, nous voyons que de nombreux facteurs vont venir orienter les résultats attendus.

Afin d'éclaircir cette problématique, nous allons partir d'une situation professionnelle vécue. Et voir en quoi un dispositif d'analyse de la pratique peut apporter une réponse à la problématique exprimée.

C'est une situation professionnelle qui se déroule au sein d'un service hospitalier. Étant moi-même acteur de cette situation, je vais présenter quelques éléments significatifs.

Nous avons l'habitude dans cet hôpital de recevoir des personnes accidentées de la route. Un soir, les services de secours routier nous ont adressé une famille ayant eu un grave accident. Malheureusement et même dramatiquement, une jeune fille âgée d'environ 10 - 11 ans avait perdu la vie. Elle était porteuse de multiples traumatismes et malgré les premiers secours le maintien en vie

n'avait pu être assuré. Par conséquent, notre rôle était d'assurer les premiers soins mortuaires. Étant jeune professionnel, je me suis retrouvé face à ce corps inanimé avec une incapacité à le toucher. Une vive émotion était présente et m'empêchait de pouvoir remplir le rôle qui mettait attribué. Que faire alors dans cette situation ? Prendre sur moi et assurer les soins nécessaires au risque de me retrouver dans une souffrance psychique ou bien envisager une autre solution ? J'ai alors pris la décision en quelques secondes de contacter une collègue infirmière pour lui exprimer ma difficulté et lui demander de l'aide. Elle a tout à fait compris ma position et m'a remplacé. Il est évident que ce sont des situations qui marquent une carrière professionnelle où l'on ne peut s'empêcher d'y réfléchir. Finalement, sans vouloir apporter aujourd'hui ce que j'aurais dû faire, je pense avoir eu une certaine sagesse à demander de l'aide. Je tiens à préciser qu'à cette époque, ces temps d'analyse de la pratique ne faisaient pas parti du fonctionnement institutionnel. C'est bien plus tard, que j'ai découvert la « vertu » de tels dispositifs.

Quel lien peut-on faire avec l'analyse de la pratique professionnelle ? Et que peut apporter dans ces situations ces temps d'analyse ?

Différents points peuvent être proposés :

- D'abord, c'est permettre à des professionnels d'avoir un espace de parole et d'échanges. C'est-à-dire d'avoir à disposition un lieu suffisamment accueillant, sécurisant où la mise en récit va trouver une potentialité de développement. Comme l'évoque très justement Jean-Luc Roger dans son ouvrage *Refaire son métier*, permettre à un collectif métier de pouvoir trouver ou retrouver un espace d'échange, de partage et autour de ce qui nous unit ou nous désunit. C'est-à-dire proposer un espace de création professionnel. Cependant, cet espace doit être suffisamment structuré pour encadrer les professionnels et éviter la survenue de nouvelles problématiques. Cette situation que je viens de vous présenter aurait pu y trouver sa place. En fonction du contexte et des facteurs cités précédemment, différents objectifs peuvent alors être envisagés : permettre aux professionnels de retrouver leur place au sein d'un collectif, de pouvoir donner un nouveau sens à un vécu, d'interroger la pertinence de leur pratique et envisager une évolution possible vers d'autres pratiques alternatives... Ce qu'il faut quand même relever, c'est que ce sont des espaces d'analyse professionnelle et non personnelle. Malgré les difficultés qui peuvent être énoncées, voire l'expression d'une souffrance, il me semble opportun de dire qu'il faut mettre une limite à ce qui peut être travaillé. Ce qui n'empêche pas d'envisager d'autres dispositifs d'analyse dans d'autres contextes. Dans le cadre de la formation initiale, d'autres objectifs sont envisagés. C'est notamment : d'un point de vue méthodologique : apprendre progressivement la démarche d'analyse, savoir prendre du recul et porter un regard différent aux situations exprimées. De ce fait, nous ne recherchons pas systématiquement obtenir un travail d'analyse sur le fond mais aussi et surtout sur le déroulement des séances. Ce qui nous amène généralement à réaliser un double travail d'analyse : à savoir sur la situation étudiée et sur la conduite de la séance. Ce dernier, se référant plutôt à un travail de type méta-analyse. Dans notre projet institutionnel, nous avons posé plusieurs objectifs de travail : permettre l'étudiant d'appréhender cette démarche d'analyse, de structurer son cadre opératoire et établir des liens avec l'ensemble des savoirs professionnels, travailler les représentations, clarifier les valeurs et croyances, développer une estime de soi professionnelle dans le sens d'un sentiment d'efficacité, développer une identité de praticien réflexif, au sein d'un collectif enrichir un exercice professionnel et permettre au formateur d'avoir un retour sur les niveaux d'acquisition (tout en sachant que l'objectif n'est pas d'évalué).

- le deuxième point que je souhaite évoquer peut être illustré par la situation présentée. Mon analyse se base notamment sur les travaux menés en clinique de l'activité. Pour de plus amples développements, vous pouvez consulter différents ouvrages : Jean-Luc Roger dans l'ouvrage cité précédemment, Yves Clot dans *La fonction psychologique du travail*. Ils évoquent deux points essentiels : d'une part, l'importance du collectif dans le vécu du sujet et dans la dynamique professionnelle et d'autre part, la nécessité de donner une place essentielle au développement du genre professionnel. Genre professionnel qui va « nourrir » le style professionnel. En quoi ma situation peut venir éclairer la problématique des résultats attendus ? En la regardant de plus près, nous observons un certain déroulement de l'activité. Avec des choix d'orientation par le professionnel que j'étais à cette époque. Finalement, on peut se demander pourquoi dans cette situation si difficile, si particulière où il est difficile d'y donner un sens, j'ai pu garder mon intégrité professionnelle. Et par là même continuer à offrir des services soignants. L'une des réponses que l'on peut proposer, c'est d'envisager le travail d'analyse non pas sur une image photographique de la situation, comme si elle s'était figée dans le temps mais d'étudier son développement. Dans le sens d'analyser comment dans cette situation l'histoire professionnelle s'est développée et a pu trouver un cheminement le plus satisfaisant possible. Intuitivement et dans l'urgence de cette situation, et maintenant avec un peu de recul, je pense avoir eu la capacité de donner de la souplesse aux différentes possibilités qui mettaient offertes. J'aurais très bien pu dans un autre contexte aller au-delà de mes capacités, au risque de m'enfermer dans une pratique rigidifiée. Ce qui occasionne à plus ou moins long terme la survenue d'une souffrance professionnelle. Et c'est là où l'analyse professionnelle peut-être très intéressante dans le sens qu'elle permet au sujet au sein d'un collectif d'envisager des nouvelles possibilités d'action jusque-là insoupçonnées. D'enrichir le genre professionnel qui en retour apportera à chacun matière pour son style professionnel. L'analyse porte ainsi sur l'histoire de l'activité et non plus uniquement sur l'activité elle-même. Le résultat attendu de cette démarche d'analyse se situe alors à un autre niveau. Elle permet aux professionnels d'assouplir leur pratique, d'améliorer leur capacité d'adaptation à de nouvelles situations. Elle redonne ainsi un pouvoir d'agir.

#### Bibliographie :

CLOT Y. (2006), *La fonction psychologique du travail*, Collection le Travail Humain, PARIS, PUF.

ROGER J.L. (2007), *Refaire son métier : essai de clinique de l'activité*, RAMONVILLE Saint Agne, Editions ERES