

LES OBJECTIFS DE LA DEMARCHE :

La démarche d'analyse de l'activité propose de créer un lieu de mise en mots des difficultés rencontrées dans un travail d'accompagnement éducatif et social, ici en se référant davantage à l'ergonomie à l'analyse stratégique ou la sociologie du travail.

Pour cela, au sein d'un groupe de volontaires, elle favorise l'expression des différents points de vue dans la mise en œuvre des actions d'accompagnement et/ou d'éducation. Elle cherche à mettre à jour les dynamiques et les enjeux dans la relation d'aide ou la relation d'accompagnement et les impacts dans le travail d'équipe.

En s'appuyant sur l'analyse de l'activité et l'analyse du travail, la démarche cherche à proposer de nouveaux outils et de nouvelles possibilités de regarder l'action d'accompagnement et les situations de travail.

La démarche vise à transformer les hypothèses pouvant émerger, en possibilité d'actions nouvelles. Ici l'analyse des pratiques professionnelles ou l'analyse de l'activité est pensée dans l'esprit de la recherche-action. La dynamique de recherche-action vise à comprendre la situation et à trouver les possibilités d'agir, les moyens, et les ressources dont dispose le groupe en lui-même, pour transformer et faire évoluer la situation problème. Cette recherche appliquée étudie les problèmes rencontrés par les acteurs pour produire un changement par le groupe, à son niveau d'intervention.

Déroulement des séances :

La démarche proposée s'organise autour d'une dynamique du type recherche-action collective, inspirée par les ateliers ACORA (collège coopératif de Paris et Université Sorbonne nouvelle).

A partir d'une séance toute les 4 à 6 semaines pour un groupe restreint (6 à 10 personnes), sur la base d'expositions de situations vécues, et à partir d'un travail d'explicitation, le groupe cherche à comprendre les actions engagées et à trouver les possibilités d'agir sur les situations afin de les faire évoluer.

Il s'agit de favoriser les prises de paroles pour conduire le groupe vers une compréhension de ce qui se vit au travail, et engager un changement produit par le groupe, en envisageant des hypothèses d'action à expérimenter.

La séance suivante s'introduit par un retour sur les actions engagées pour regarder ce qu'elles ont transformé.

Un travail de compréhension par l'explicitation

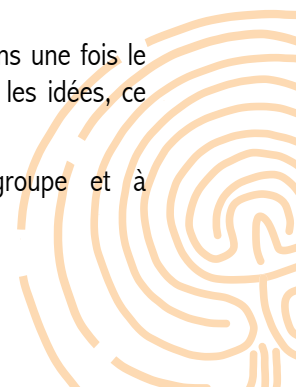
Le travail d'exposition des situations entraîne un temps d'explicitation. De ces explorations peuvent naître des questions, qui seront traitées dans la discussion s'établissant dans la séance. Le groupe avance de séance en séance. Chaque participant s'engage à exposer au moins une fois une situation. Suivant la durée de la séance une à deux situations peuvent être étudiées dans une séance. Un Compte rendu de la séance, gardant trace des situations et solutions, peut être transcrit, puis proposé au groupe.

La rédaction d'un journal, un travail par l'écriture

L'intérêt d'un tel travail résiderait dans la capitalisation. Cela peut se construire dès la première séance, avec un rapporteur transcrivant les échanges de la séance. La transcription est revue et relue par le formateur avant la mise en accès à chaque membre du groupe. Ces transcriptions formeraient ainsi un journal d'atelier : outil de capitalisation du travail du groupe.

Chaque membre du groupe devra alors au moins exposer une fois une situation, et être au moins une fois le secrétaire de séance. Si on considère que c'est dans le travail écrit que se forge la pensée et les idées, ce travail de capitalisation prend toute son importance.

Ainsi l'intervention proposée porte une attention spécifique à l'accompagnement du groupe et à l'accompagnement de chaque participant de manière individuel au sein du groupe.



Un travail par la recherche documentaire

Une première évolution d'un atelier d'analyse des pratiques professionnelles peut se penser à partir des questions émergentes. Il pourrait être proposé aux membres du groupe, un travail en inter session (recherches documentaires... lectures) afin de trouver des possibilités nouvelles de compréhension et d'action. Dans la séance suivante, il serait alors réalisé un feed-back sur les éléments trouvés, et en quoi ils apportent un éclairage sur la situation préalablement évoquée.

Mise en œuvre

Une rencontre inaugurale est mise en place avec l'équipe ou les équipes concernées afin d'entendre la demande venant de leur côté. C'est à la suite de cette rencontre que l'organisation des séances sera finalisée.

Le groupe fixe dans la première séance son rituel (*qui expose une situation problème, combien de temps, qui questionne ? qui conclue ?*) et ses règles

Dans le cas où la demande appartient entièrement à l'équipe de direction, il peut être souhaitable de prévoir une forme de comité de pilotage pour faire un point régulier des questions logistiques, des motivations, et des formes de participation à l'œuvre. Cependant certains propos tenus, pourront restés confidentiels, ni être transcrits dans les CR de séances.

En fin de cycle, un bilan sera réalisé avec commanditaire. Il peut être pensé un temps de retour plus loin après la fin de l'intervention, après décantation, par exemple travail sur 10 mois de septembre à juin et retour-évaluatif en août ou plus tard.

Les Postures et Principes qui seront recherchés dans la construction des règles de fonctionnement des groupes :

- Rechercher la compréhension pour mieux agir
- Interroger l'action dans son contexte (des questions sur le quoi et comment... mais pas sur le pourquoi)
- Prendre du recul en mettant à distance, rechercher la congruence
- Etre responsable
- Etre en capacité de se confronter à soi, aux autres
- Admettre l'incertitude
- Savoir écouter – développer l'écoute active
- Etre en capacité d'émettre des hypothèses de compréhension ou d'actions
- Eviter de donner des conseils ou de porter des jugements
- Apprendre à se connaître et renoncer à vouloir changer l'autre
- Savoir être parfois impuissant, et non sachant, accepter le lâcher prise dans la bienveillance

- Une démarche personnelle et volontaire, exigeant l'assiduité
- Le respect de l'autre et de sa parole
- La confidentialité
- Une libre expression dans un cadre donné
- Le respect d'un fonctionnement ritualisé et la gestion du temps
- La régularité des rencontres une fois par mois

Cela permet de :

- De se positionner dans son identité de rôle dans le cadre d'une démarche collaborative
- De s'approprier les outils d'analyse des modes de fonctionnement de chacun
- D'expérimenter de nouvelles façons de communiquer au travers des outils déployés
- De développer ses champs de compétences avec sa nouvelle boîte à outils

- De Favoriser des processus relationnels et opérationnels, source d'efficacité, d'enthousiasme, de sérénité...
- De Libérer l'initiative et le potentiel de chacun au service du collectif : Bien œuvrer ensemble, réussir ensemble
- De mutualiser les apports et les idées de chacun
- De gérer, accompagner le stress des professionnels face aux situations délicates

Proposition d'un cadre-rituel d'exposition

- Un temps d'accueil d'introduction, le temps d'arriver et de discuter rapidement des affaires du moment (partant de l'idée que s'il y a une info à se passer il faut lui donner du temps si non cela risque de parasiter la suite), revenant sur la session précédente (validation du CR) états des avancées des travaux sur les objectifs qu'on s'est donné en intersession. Puis présentation des situations exposables et choix négocié d'une situation.
- Exposition d'une situation : 5 à 10 minutes
- Questionnements : par les écoutants 20 à 30 minutes pour recueillir plus d'informations sur la situation le contexte l'environnement, l'action... pas de commentaires...
- Temps d'émission d'hypothèses : ni donner des conseils ni émettre des jugements, c'est un temps dans lequel en travaillant sur l'amont et le présent de la situation, sont émises des hypothèses de compréhension par les écoutants, sont recherchés les éléments modifiables... les écoutant peuvent inter agir sur les hypothèse avancées.
- Une Conclusion : 5 minutes pour l'exposant pour réagir sur ce qu'il a entendu et peut-être repenser des objectifs pour modifier l'action en cours.
- Suivant le temps pris à chaque étape 1 à 2 situation peuvent être abordé par séance... disons une longue/dense ou complexe et une plus courte/simple...
- Et un temps de retour sur le fonctionnement du groupe et de la séance

Dans le cas ou la demande appartient entièrement à l'équipe de direction, il peut être souhaitable de prévoir une forme de comité de pilotage pour faire un point régulier des questions logistiques, des motivations, et des formes de participation à l'œuvre. Cependant certains propos tenus, pourront restés confidentiels, ni être transcrits dans les CR de séances.

En fin de cycle, un bilan sera réalisé avec le commanditaire. Il peut être pensé un temps de retour plus loin après la fin de l'intervention, après décantation, par exemple travail sur 10 mois de septembre à juin et retour-évaluatif en août ou plus tard.

L'intérêt de la démarche d'analyse de l'activité :

En regardant et en relisant collectivement les pratiques professionnelles, la démarche d'analyse des activités et des pratiques de travail peut favoriser l'inter-reconnaissance des fonctions et pratiques de chacun et la mise en lien des rôles de l'ensemble des professionnels. Elle peut contribuer à identifier les représentations sociales à l'œuvre dans les pratiques éducatives, les asymétries et symétries dans la relation à l'autre.

L'analyse de l'activité et des pratiques professionnelles peut aider à trouver une place plus efficiente auprès de l'usager, dans les réponses à apporter face à ses besoins et envies multiples. En repérant mieux les cadres d'actions et les champs d'intervention de chaque professionnel, ce travail en groupe peut aider à mieux voir les gestes pros de chaque membre d'une équipe multi métiers, et faciliter une vision systémique de l'articulation des actions de chacun auprès de la personne accompagnée. Cela pouvant avoir des effets sur les coopérations internes et la cohérence d'équipe.

Enfin le passage d'une analyse réflexive de ses pratiques ou activités de travail, à la conception d'actions, développe des tactiques collectives et de la créativité dans le champ de l'accompagnement d'autrui.

Variation ou évolution dans le temps :

Plusieurs formes de groupes peuvent être imaginées : multi professionnels et /ou multi établissements... ou des groupes en liens à des références métiers AMP/AS/AES et Infirmier ES/ASS... ce qui sous entend aussi des groupes de capacités différentes de travail en réunion, et alors penser des groupes dont les séances n'ont pas la même durée, exemple : des séances d'une heure trente pour un groupe de professionnels de l'aide habitué à être dans des actions en mouvement, formés à niveau 5-4 ; et des séances de 2 à 3 heures pour un groupe de professionnels formés à niveau 3 (BTS licence) habitué au travail posté en réunion.

Une autre variation peut se penser à partir de la motivation des participants. Un groupe plus penché sur un travail classique d'analyse des pratiques, avec des expositions de situations rencontrées, une explicitation et une recherche de compréhension d'agir nouveaux possibles. Et un groupe plus porté vers une démarche en recherche-action, autour d'une notion partagée par tous les acteurs de multiples professions ou de services voisins, mais interprétée différemment ; et voulant alors mettre à jour une plus grande cohérence entre des équipiers ou entre des équipes d'établissements différents, par exemple : le projet d'accueil et d'accompagnement. Ce qui engage donc les participants de ce groupe à un travail supplémentaire en intersessions, et la rédaction d'un document de communication de ce qui sera mise à jour. Ici la capitalisation sur le travail vise à être partagée par tous.

Une troisième évolution ou variation peut être pensée à partir d'un groupe évoluant vers une mise à jour des compétences de chaque participant et cherchant à valoriser ses compétences pour capitaliser les acquis, entreprenant alors une démarche de VAE collective. LA VAE relève d'un travail d'analyse des activités et des pratiques, mais avec une finalité particulière dirigée vers un référentiel dans le but d'acquérir un diplôme. A terme la rédaction d'un dossier permet une capitalisation individuelle depuis les acquis issus des situations collectives de travail vécues.

Ces différentes variations peuvent exister simultanément en différents groupes. Ou bien se sont des possibilités d'évolution dans le temps d'un même groupe...

Enfin des variations possibles peuvent s'imaginer à partir des temps horaires de la journée. Des ateliers peuvent être mis en place dans horaires de journée. Ou dans des horaires de soirée... pour tenir compte des rythmes spécifiques à chaque équipe et aux nécessaires disponibilités face aux besoins des personnes accueillies

Organisation logistique et Coûts :

L'intervention a lieu sur le site ou les sites des différentes structures

L'intervention s'organise sur un calendrier bâti sur 6 à 10 séances d'une heure trente à trois heures maximum.

Coût : 90 euro/heure, de face à face. 45 euro/heure de préparation et/ou de transcription dans le travail en intersession, sur la base d'une heure de préparation pour une heure d'intervention en face à face.

Frais de déplacement sur la base fiscale des indemnités kilométriques pour un véhicule de 5cv : 0,543 du km.

En cas d'intervention auprès de plusieurs groupes sur une même journée, afin de garantir la distanciation indispensable les repas ne seront pas pris sur les structures avec les équipes.