

Qu'est-ce que se former à l'analyse des pratiques professionnelles, à la supervision, à l'analyse de l'activité dans nos formations certifiantes HES-SO ?

Analyse des Pratiques Professionnelles (APP) et Supervision (SUP), deux formations pour l'accompagnement de la réflexivité

L'analyse des pratiques professionnelles et la supervision constituent deux dispositifs complémentaires destinés à l'accompagnement de la réflexivité des publics de professionnels principalement dans les champs du travail social, de l'enseignement et de la santé. Le secteur à but lucratif s'intéresse également à ces approches réflexives.

En mobilisant le questionnement et en suscitant des interactions pour contextualiser, problématiser, et interroger des manières de penser et de faire, ils participent à la production d'une intervention professionnelle de qualité.

Se former dans le CAS HES-SO en Analyse des Pratiques Professionnelles

L'Analyse des Pratiques Professionnelles (APP) est un processus dynamique de recherche collective et d'analyse par rapport à un vécu, une pratique professionnelle apportées par les participant·e·s. Il permet d'identifier les ressources et marges de manœuvre, les enjeux et contraintes dans des situations professionnelles, expérimentées par une ou plusieurs personnes. Cet acte de pratique réflexive « *faire un pas de côté* » se réalise dans un groupe de pairs avec l'appui d'un·e Spécialiste en Analyse des Pratiques Professionnelles, qui est externe ou pair du groupe.

L'APP s'appuie sur des récits d'expériences, de situations professionnelles vécues, et peut partir d'événements qui questionnent et suscitent des émotions.

L'APP dans le cadre professionnel est formative. Elle suscite le développement de compétences spécifiques, car elle permet de mutualiser des savoirs théoriques et expérientiels, d'opérer un recul critique, et d'esquisser des pistes de compréhensions et d'actions potentielles projetées en situation réelle.

Le ou la Spécialiste en Analyse de Pratique Professionnelle accompagne ce processus réflexif en s'appuyant sur des phases d'un protocole inspiré de modèles tels que celui du GEASE et de l'approche multi-référentielle d'Ardoïno.

Le groupe engagé dans l'APP décide collectivement de la pertinence de la production d'une trace écrite accessible aux membres ou à l'extérieur. Une attention particulière est donnée à la diffusion de ces traces lorsque la commande est institutionnelle.

A l'issue du CAS en APP, vous aurez une compréhension éclairée des évolutions et mutations du travail dans la société. Vous serez en mesure d'animer un groupe, de construire et assumer une posture d'intervenant·e en Analyse des Pratiques Professionnelles.

Se former dans le cadre du DAS HES-SO en supervision

La supervision est un processus d'analyse réflexive animé par un·e superviseur·e externe qui accompagne une personne, un groupe, une équipe, ou une institution, à « *se regarder faire un pas de côté* » et ainsi éclairer les dimensions intra-subjectives, intersubjectives, institutionnelles, socio-culturelles, politiques et groupales qui sont mises en jeu dans l'activité professionnelle.

Les outils de l'APP peuvent y être utilisés. Toutefois, la supervision va au-delà de l'exercice d'un protocole d'analyse des pratiques professionnelles, et les superviseurs puisent aussi dans les référentiels et outils d'animation inspirés de leur propres expériences et orientations théoriques. En mobilisant des dimensions psychologiques, sociologiques, politiques, idéologiques, voire anthropologiques, ils amènent les supervisé·e·s à conscientiser et expliciter leurs contributions dans une situation professionnelle, un processus d'intervention, un rapport aux usagers·usagères, et/ou une dynamique de groupe ou d'équipe.

Le ou la superviseur·e aborde puis clarifie l'implicite, questionne les ressorts biographiques et expérientiels, les perceptions de soi, d'autrui et du monde. Il ou elle aide à repérer les effets sur l'action professionnelle, sur soi et revisite le sens de l'activité professionnelle, en regard du vécu témoigné, des projets de vie, des projets institutionnels.

Les supervisé·es s'engagent dans un processus susceptible de les bousculer, de les déstabiliser dans lesquels ils ou elles tenteront de se projeter dans d'autres alternatives, clés de lecture, projets, modes d'investissement et d'interactions. Au terme du processus micro (la séance) et macro (le cycle complet), les supervisé·e·s peuvent constater des amorces de changements qui témoignent du cheminement réflexif impliquant tant le ou la superviseur·e que les supervisé·e·s. Dans le temps, grâce à un cadre sécurisant, le processus de supervision permet la construction d'un sentiment de confiance qui facilite l'échange de points de vue, et ainsi peuvent se faire jour de nouvelles perspectives ou actions.

La déontologie des professions du travail social, de la santé, de l'éducation constitue un référentiel majeur pour assurer le cadre de la supervision. Dans d'autres contextes professionnels, une attention particulière est accordée aux cadres déontologiques spécifiques en vigueur. La connaissance des spécificités du milieu professionnel par le ou la superviseur·e peut constituer un levier recherché par le commanditaire. Toutefois, le superviseur veille à maintenir une posture de non-savoir lors de ses interventions, valorisant l'expertise des supervisé·e·s afin de ne pas entraver la réflexion.

Les personnes engagées dans une supervision décident collectivement de la pertinence d'une production d'une trace écrite accessible au groupe ou à l'extérieur. Une attention particulière est donnée à la diffusion de ces traces lorsque la commande est institutionnelle.

Le ou la superviseur·e s'engage dans un travail de recul critique sur ses interventions (collectivement et/ou individuellement) et un travail d'élaboration de son cadre interne (posture d'intervention). A cet effet, l'intervision collective (supervision entre pairs), expérimentée en formation, est un investissement permettant une réactivation des apprentissages, une opportunité de confronter sa pratique de supervision et d'apprendre de l'expérience de ces pairs. L'intervision garantit l'efficacité du processus de supervision pour les supervisé·e·s.

A l'exception de la supervision pédagogique, la supervision individuelle, collective ou d'équipe se réalise en période de conceptualisation, de changement, pour maintenir une ouverture au mouvement. Parfois, elle peut se réaliser dans un contexte de difficultés ou de crises.

Pour se former à la supervision, la condition d'accès à la formation en supervision est d'être titulaire du CAS HES-SO en Analyse des Pratiques Professionnelles ou formation équivalente.

Lors du déroulement du DAS, vous apprendrez à accompagner des professionnels au développement de la réflexivité, d'un agir informé par une éthique conscientisée, ainsi que de la cohérence de leur posture professionnelle. Vous vous engagerez dans un travail de recul critique sur vos propres interventions collectives et individuelles, et effectuerez un travail d'élaboration de votre cadre interne, de vos référentiels, et votre posture d'intervention.

Rédigé par I. Jurien de la Gravière, le 24.11.2023, avec les contributions de Silvie Bertocchi, Pascale Lifschitz, Johanna Robinson, Jean-Pierre Stucky, Armande Von Wyss.

Bibliographie

Avet L'Oiseau, S. & Loser, F. (2021). Formation à l'animation des groupes d'analyse de pratiques professionnelles : le dispositif mis en place dans le cadre de la HES-SO (Haute Ecole de Travail Social du Sud-Ouest). I *Revue de l'analyse de pratiques professionnelles*, (No 19), 72-92.

Boutet, M. & Rousseau, N. (Dir.) (2002). *Les enjeux de la Supervision pédagogique des stages*, Québec: Presse de l'université du Québec.

Coudert F., Rouyer C.(2012). Former à la supervision et l'analyse des pratiques des professionnels de l'intervention sociale à l'ETSU. Paris : L'Harmattan.

De Jonckheere, C. & Monnier, S. (1999). *Miroir sans tain pour une pratique sans phare : la supervision en travail social*. Genève : Les Editions I.E.S.

Giust-Ollivier, A.-C.& Oualid, F. (Dir.) (2011). *Les groupes d'analyse des pratiques*. Toulouse: Erès.

Lamy, F. & Moral, M. (2014). *Les outils de la supervision*. Malakoff : InterEditions.

Paul, M. (2016). La démarche d'accompagnement. Repères méthodologiques et ressources théoriques. Louvain-La-Neuve : De Boeck.

Paul, M. (2022). Accompagner la problématisation des situations professionnelles. Louvain-la-Neuve : De Boeck Supérieur.

Rouzel, J. (2017). La posture du superviseur. Toulouse :Erès

Vial, M. (2010). *Le travail des limites dans la relation éducative : aide ? guidage ? accompagnement ? Analyses de pratiques*. (sous la dir. de) Paris : L'Harmattan.

Vial, M. & Mamy-Rahaga, A. & Tellini, A, (2013). *Accompagnateur en RH. Les quatre dimensions de l'accompagnement professionnel*. Bruxelles : De Boeck.

Sites internet :

Association romande des superviseurs. (2023, 15 décembre). <http://www.superviseurs.ch/>

Le portail de l'analyse des pratiques. (2023, 15 décembre).
<https://www.analysedespratiques.com/>

Se former par l'analyse de l'activité

En complément des deux dispositifs que sont l'analyse des pratiques professionnelles et la supervision, l'analyse de l'activité peut permettre de décrire les pratiques professionnelles existantes. Dans cette approche, toute activité est intéressante à analyser, et particulièrement celles qui ont l'air banales, ordinaires, ou parfois rien ne semble s'y passer, ou alors de manière si ténue, fugace, tacite que c'est difficile d'en saisir la teneur.

L'analyse de l'activité permet de décrire des pratiques en mettant en relation :

- Les éléments constitutifs d'une situation professionnelle ou des détails concrets ;
- La manière dont ceux-ci sont vécus, perçus par les personnes présentes ;
- Le travail d'expérimentation, d'appréciation des effets et d'anticipation de risque inhérent à l'engagement dans l'action
- Les mouvements affectifs et émotionnels suscités et partagés (et sources d'adhésion, confiance, méfiance....)
- L'intelligence pratique à l'œuvre, au sens d'un engagement à la fois intellectuel et corporel (émotionnel), dépendant des autres personnes présentes, de la situation et du dispositif dans lequel advient cette activité ;
- Comment cette activité tente de répondre aux problèmes auxquels s'adresse le dispositif (avec ses prescriptions institutionnelles, légales, politiques).

L'activité est ainsi saisie comme une manière d'habiter un dispositif, au contact, en réponse et (plus ou moins) avec l'autre.

Cette saisie permet de décrire

- les activités existantes pour les soutenir, les défendre (auprès de soi-même, des collègues, de la hiérarchie, du politique et des personnes concernées) et éventuellement les développer.
- ce qu'il y a de commun dans les pratiques des équipes, comme manières de répondre aux prescriptions du dispositif
- des différences entre des pratiques au sein d'une équipe ou entre institutions, sans entrer depuis des caractérisations des personnes. Ceci afin de déjouer des lectures qui alimenteraient des relations conflictuelles et défensives.

Elle s'appuie sur des traces d'activités (films, enregistrements audio, notes d'observation, procès-verbaux, ...) et/ou des entretiens qui visent à se rapprocher de l'activité réellement mise en œuvre (entretien d'explicitation, instruction au sosie, entretien d'autoconfrontation, ...). Il s'agit à l'aide de ces méthodes de dépasser des discours d'idéalisation, de justification ou de généralisation des activités, ainsi que les limites de la conscience réflexive.

Rédigé par Kim Stroumza, Nicolas Kramer et Sylvie Mezzena en janvier 2025.

Références

- Lussi Borer, Valérie, Yvon, Frédéric, Durand, Marc. Introduction. Analyser le travail pour former les professionnels de l'éducation ? In: V. Lussi Borer, M. Durand & F. Yvon. *Analyse du travail et formation dans les métiers de l'éducation*. Louvain-la-Neuve : De Boeck Supérieur, 2015. p. 7-29
- Jonckheere de C. (2010). *83 mots pour penser l'intervention en travail social*. Genève: Editions les.
- Kramer. N. , Mezzena. S. (dir) (2019). *Construire le rapport théorie-pratique. Expériences de formatrices et formateurs dans une haute école de travail social*. Genève, Editions ies.
- Mezzena, S. & Vrancken, D. (2025). De la prudence à la confiance ? Transformations de l'agir prudentiel. In. Y. Molina (Dir.), *Métiers, politiques sociales et savoirs : des frontières en mouvement. Revue Belge "Les Politiques Sociales"*.
- Mezzena, S., Lechaux, P. et Wittorski, R. (2023). *L'intervention sociale en actes. L'envers du métier institué*. Champs social.
- Mezzena, S. (2022). Les émotions dans l'activité : une connaissance esthétique au service de de la construction de la confiance dans l'intervention. In N. Burnay, *Sociologie des émotions*. De Boeck, pp. 61-79.
- Lechaux, P., Mezzena, S. et Ravon, B. (2022). Le défi d'une reprise pragmatiste des dispositifs de formation des travailleurs sociaux: sept chemins pour enfin faire confiance à l'expérience, In P. Lechaux. *Les défis de la formation des travailleurs sociaux. Entre universités et écoles professionnelles*. Nîmes : Champ social Editions, pp. 541-572.
- Mezzena, S. & Fehlmann, D. (2021). Faire (et tenir) le pari de la confiance dans la durée. Glissement de la mission et perte de sens dans un lieu à haut risque de la protection de l'enfance. *Le Sociographe*, 75(3), 1-14.
- Mezzena, S. (2018). De Schön à Dewey. Connaissance, valeur et professionnalité dans l'activité des éducateurs. Paris : L'Harmattan.
- Pittet M. (2015). Face à un enfant turbulent : répondre, *Revue Petite Enfance* 117.
- Stroumza K., Pittet M., Pont A.F., Mezzena S., Krummenacher L., Seferdjeli L., Fersini F., Friedrich J. (2018). Visites médiatisées en protection de l'enfance : exploration et transformation des émotions des professionnels, des parents et des enfants, *Revue Sociétés et jeunesses en difficultés (SEJED)* 20, <https://journals.openedition.org/sejed/9099>.
- Stroumza K. et al (2021). Les moments de coprésence parents, enfants et professionnels dans un dispositif suisse de placement : ici et maintenant, entre les trois, l'air de rien, il se passe

quelque chose d'important, *Revue Sociétés et jeunesses en difficultés* (SEJED) 26, <https://journals.openedition.org/sejed/10925>.

Stroumza K., Pont A.F., Pittet M., Mezzena S., Seferdjeli L. (2023). Comment saisir/décrire l'innovation à l'œuvre dans les pratiques ? Une proposition depuis l'analyse du travail. In Maeder P. & al (éd). *Innovation et intervention sociales : impacts, méthodes et mises en œuvre dans les domaines de la santé et de l'action sociale*. Zurich/Genève : Seismo