

CHAPITRE I

MAIS C'EST QUOI, AU JUSTE, L'APP ?

Avant de plonger dans la pratique, encore faut-il savoir de quoi on parle. L'analyse de pratiques professionnelles, c'est un terme qu'on entend partout – et qui ne veut pas toujours dire la même chose. Entre la réunion d'équipe rebaptisée pour faire sérieux, la thérapie collective déguisée en temps de parole et la vraie démarche réflexive, il y a un monde.

Ce premier chapitre pose donc les bases : d'où vient l'APP, ce qu'elle est vraiment (et ce qu'elle n'est pas), à quoi elle sert et pourquoi elle mérite mieux que son image de « moment où on parle de ce qui ne va pas ». C'est un point de départ, celui où l'on clarifie le sens avant d'en explorer les effets. Parce que, pour que l'APP transforme, encore faut-il comprendre ce qu'elle a dans le ventre.

I.

L'APP sous toutes ses coutures (et quelques coutures de travers)

1. Une définition simple pour commencer

Camille, EJE depuis 6 ans, sort de sa première séance d'APP. Elle a d'abord cru à un piège RH ou à une version améliorée du défouloir de *Pause café*. Mais là, elle est un peu sonnée. Pas par l'intensité émotionnelle, mais par la puissance de ce qui vient de se passer : ses collègues ont vu sa situation sous un autre angle. Elle a posé des mots sur quelque chose de flou. Elle ne repart pas avec des solutions miracles, mais avec du recul. Et un peu plus de souffle pour reprendre demain.

L'analyse de pratiques professionnelles (ou APP, pour les intimes), c'est un moment régulier, structuré, un peu sacré, où des professionnels se retrouvent pour réfléchir ensemble à ce qu'ils vivent dans leur travail.

En clair : on met les situations qui nous remuent sur la table, on les regarde à plusieurs, on les secoue un peu, et on tente d'en tirer du sens, du recul, et pourquoi pas... des idées pour faire autrement (et pas juste pour râler en chœur).

C'est collectif, cadré, et orienté vers l'action. Et non, ce n'est pas une réunion de débrief post-crise avec des madeleines et des mouchoirs.

C'est un moment où l'on réfléchit professionnellement à des situations vécues, pour faire bouger nos pratiques sans faire bouillir notre cerveau.

Comme le dit joliment Mosconi (2001), l'analyse de pratique, ce n'est pas juste causer entre collègues ni établir de grandes théories :

« L'analyse part des savoirs pratiques et de l'expérience, et en opère la transformation. [...] Les savoirs théoriques ne servent que de médiateurs. [...] La finalité, ce sont les savoirs pratiques, pas les savoirs théoriques. »

Dit autrement : pas besoin de citer Kant pour réfléchir à la manière dont on accueille Kevin à 8 h 15 quand il hurle en se suspendant à sa mère. L'objectif, c'est de travailler avec ce qu'on vit, pas de se transformer en philosophe du mercredi.

Pourquoi ça vaut le coup ? Parce que ça change la façon dont on travaille ensemble. Parce que ça soulage. Parce que ça évite de refaire 15 fois la même erreur. Parce que ça permet de comprendre pourquoi, malgré nos bonnes intentions, ça coince parfois.

Une visée claire : penser pour mieux faire

Dans les textes, on identifie trois grandes fonctions de l'APP (J-F Marcel, P. Orly, E. Rothier-Bautzer, M. Sonntag) :

- Une fonction opératoire : améliorer les pratiques concrètes (parce que, râler, ça défoule, mais ça ne suffit pas).
- Une fonction théorique : produire du savoir (oui, même à la crèche, on peut produire du savoir – pas juste des couches et des protocoles).
- Une fonction formatrice : permettre à chacun de se questionner, de grandir dans son métier.

C'est cette troisième finalité qui nous intéresse ici : former des praticiennes réflexives, pas des conférencières.

Camille, elle, n'aurait pu dire si elle avait appris quelque chose de « théorique » en sortant de la séance. Mais elle savait qu'elle ferait autrement demain. Et qu'elle ne verrait plus Léa, la collègue avec qui elle s'était accrochée le matin même, tout à fait de la même façon.

Et côté théorie, on y comprend quoi ?

Bon. On pourrait vous faire un long cours magistral sur les six grands paradigmes qui structurent la recherche sur l'analyse de pratiques (toujours selon Marcel *et al.*, 2002), mais, comme je vous aime bien, on va faire simple :

- Le paradigme psychanalytique : on parle du sujet et de son inconscient (ça, c'est pour les groupes Balint version divan).
- Le paradigme expérimental : tout doit être observable et mesurable (pratique si vous aimez les tableaux Excel).
- Le paradigme cognitiviste : on décortique l'action comme un plan logique (idéal pour les fans de checklists).
- Le paradigme systémique : on voit tout comme un réseau d'interactions (un peu comme une crèche en fait).
- Le paradigme de l'action située : ce qu'on fait dépend toujours du contexte.
- Et enfin, le paradigme socio-constructiviste : c'est celui qu'on a choisi ici.

Pourquoi ? Parce qu'il considère que les idées naissent de la confrontation des points de vue. Et que, dans une APP, c'est justement en confrontant nos façons de faire qu'on apprend. Pas pour savoir qui a raison, mais pour voir autrement.

Camille n'a pas parlé de Freud ni sorti une règle pour mesurer son taux de stress. Mais elle a pu dire : « J'ai réagi comme ça parce que j'avais peur de perdre le contrôle. » Et ça, c'est déjà une sacrée avancée réflexive, même sans paradigme épistémologique.

2. D'où ça vient ? Petite histoire d'un concept pas si récent

L'analyse de pratiques, ce n'est pas une méthode tombée du ciel un jour de formation bien inspirée. Elle s'inscrit dans un mouvement plus large, celui de l'éducation permanente, de la formation tout au long de la vie, bref, du droit à réfléchir à ce qu'on fait... même quand on a quitté l'école depuis longtemps.

Deux grandes écoles, deux ambiances

Si l'on simplifie un peu (mais pas trop), on peut distinguer deux grandes approches dans l'analyse de pratiques centrée sur les métiers relationnels :

L'approche « Balint » ou clinique

C'est la version historique, née dans les hôpitaux. Le psychiatre Michael Balint a mis en place dans les années 1950 des groupes de parole pour les médecins généralistes, afin qu'ils puissent réfléchir à leur relation avec leurs patients.

L'idée : prendre conscience de ce qui se rejoue dans la relation à l'autre, des mécanismes inconscients, des transferts et contre-transferts à l'œuvre. Ici, on parle du sujet dans sa subjectivité, de l'histoire personnelle du praticien, de ses failles, de ses résonances émotionnelles.

C'est très utile... mais ce n'est pas ce qu'on cherche ici. Parce que nous ne faisons pas de l'analyse personnelle ni de la thérapie

de groupe. Et que, dans une crèche, on a parfois besoin de penser à la fois ce qu'on ressent, ce qu'on fait, ce qu'on transmet, et ce que le cadre institutionnel permet ou empêche.

L'approche psychosociologique réflexive

C'est celle qui nous parle vraiment. Moins centrée sur le « moi profond », et davantage sur la situation vécue, les interactions, le groupe, le sens du travail, les représentations professionnelles.

Comme l'écrit très justement Dominique Fablet (2007) : « La psychosociologie – compte tenu de ses apports pour l'analyse des interactions, des éclairages qu'elle propose quant au travail de groupe et des perspectives qu'elle ouvre quant à la question du changement – constitue l'une des principales sources ayant contribué au développement d'approches spécifiques d'analyse de pratiques. »

Dit autrement : on réfléchit à plusieurs, on décortique ce qui se joue dans une situation, et on essaie de mieux comprendre comment nos représentations, nos valeurs, nos automatismes influencent nos actes éducatifs.

Comme le disait déjà Soula Desroche (1996) :

« Ce sont donc les valeurs, représentations, normes, croyances en rapport avec les situations professionnelles rapportées par les participants qui seront l'objet du travail d'exploration. »

C'est le professionnel en tant qu'acteur social qu'on vient éclairer ici – pas en tant que personne blessée, ni future psychanalyste de la relation d'attachement.

Pourquoi cette approche colle-t-elle si bien à la petite enfance ?

Parce que la crèche est un lieu où tout est relationnel, où les émotions circulent vite, où les tensions d'équipe peuvent surgir à la vitesse d'un biberon trop chaud, et où les pratiques sont très normées... mais jamais neutres.

C'est ce qu'on appelle des pratiques-praxis : des gestes professionnels qui portent du sens, des valeurs, une intention pédagogique. Et ça, ça ne s'analyse pas tout seul dans son coin.

Comme le rappelle Fablet (2004), on est bien ici dans la sphère des activités pratiques-praxis, c'est-à-dire des gestes ancrés dans le réel, mais toujours porteurs d'une visée éducative.

Et si on devait choisir un paradigme (un mot qui fait peur, mais qui ne mord pas) ?

Ce livre s'inscrit dans une vision socio-constructiviste de l'APP.

Ce que ça veut dire ? Simplement que :

- on apprend ensemble,
- par confrontation des points de vue,
- dans un contexte, et pas hors-sol.

Comme l'écrit J-F. Marcel *et al.* (2002) :

« Le paradigme constructiviste admet que l'interaction permanente entre l'individu et les objets de son environnement permet de construire les connaissances. »

Et si on ajoute une touche de sociologie, ça donne ça : *la connaissance se construit dans et par les interactions.*

Et dans une crèche, autant dire qu'on a du matériau d'interaction en abondance.

3. Penser sa pratique sans devenir coach de vie

Dans une crèche, on ne passe pas nos journées à philosopher au calme en regardant la lumière traverser un mobile. On gère. On accompagne. On s'adapte. On évite la double otite, le yaourt à la mangue sur le doudou, et les conflits entre collègues à 8 h 12.

Mais ça ne veut pas dire qu'on ne pense pas à ce qu'on fait. Au contraire.

C'est précisément ce qu'on appelle une pratique réflexive : cette capacité à prendre du recul, à se questionner sur son action,

à la comprendre, et à s'en servir pour ajuster la suite. Et dans le cadre de l'analyse de pratiques, c'est même le cœur du dispositif.

Le praticien réflexif : ce n'est pas un gourou, c'est une professionnelle qui pense

Camille n'avait jamais entendu parler de « praticien réflexif ». Pourtant, ce jour-là, c'est exactement ce qu'elle avait été. Elle avait pris un temps pour revenir sur une action, l'observer, la questionner... et en tirer quelque chose.

L'expression peut faire peur : *praticien réflexif*, ça sonne presque comme un statut LinkedIn. Mais en réalité, c'est quelqu'un qui réfléchit à ce qu'il fait, à comment et pourquoi il le fait... et à comment faire autrement si besoin.

Selon Donald Schön (1994), pionnier de la notion, le praticien réflexif est celui qui, confronté à l'incertitude, à la complexité, à des situations jamais tout à fait prévisibles (tiens, ça vous rappelle quelque chose ?), va penser dans l'action... et sur l'action.

« La pratique réflexive a toute sa place dans le monde concret de la pratique, qui exige de composer avec l'instabilité, l'incertitude, le conflit de valeurs. » (Schön, 1994)

C'est exactement ce qu'on fait en crèche. Aucun jour ne ressemble au précédent. Et aucune situation ne se résout par copier-coller d'un protocole. Il faut s'adapter, sentir, comprendre. Et ensuite... y réfléchir.

Réfléchir, oui. Mais pour quoi faire ?

D'abord, pour donner du sens à ce qu'on vit.

Ensuite, pour transformer ses pratiques, et ne pas faire « pareil mais en un peu plus fort » (ce qui ne marche jamais).

Et enfin, pour partager ses représentations avec l'équipe : ce qu'on pense qu'on fait, ce que les autres perçoivent, ce que les enfants reçoivent.

C'est ce que décrit très bien Wittorski (1997) : l'individu construit des « modèles d'action » à partir de son expérience. Mais pour les transformer, il faut pouvoir problématiser la situation, c'est-à-dire en faire un objet de réflexion. L'APP sert à ça. C'est une fabrique de problématisation collective.

L'APP comme tremplin à la pratique réflexive

Dans une séance d'APP, ce n'est pas juste la situation racontée qui compte, c'est ce qu'on en fait ensemble.

On raconte, on décrit, on met à distance, on interroge les effets, on cherche le sens, on compare les intentions et les résultats. On questionne :

- Quel était mon objectif ?
- Qu'est-ce que j'ai réellement fait ?
- Pourquoi ai-je réagi ainsi ?
- Qu'ont vécu les enfants dans cette situation ?
- Qu'ont vu ou ressenti mes collègues ?
- Et si c'était à refaire ?

Ce type de questionnement permet ce qu'Altet (2000) appelle un détour réflexif : on fait un pas de côté par rapport à son action, non pas pour se juger, mais pour la comprendre et s'en servir comme tremplin.

« L'analyse de pratiques est une mise à distance de l'agir, un détour réflexif sur les actes professionnels par une personne en questionnement [...]. La notion de réflexivité est au cœur même de l'analyse de pratiques : il s'agit d'apprendre à réfléchir *sur* l'action, puis de réussir à réfléchir *dans* l'action. » (Altet, 2000)

Et la théorie dans tout ça ?

Bonne question. Ici, la théorie n'est ni un préalable ni un étendard. Elle est au service de la pratique. Elle ne vient pas avant, mais avec. Comme un éclairage ponctuel, une lunette qui permet de mieux voir ce qu'on est en train d'observer.

« L'analyse des pratiques est un espace intermédiaire qui favorise l'articulation pratique-théorie-pratique. » (Altet, 2000)

En résumé, la théorie est une boîte à outils – pas une tour d'ivoire. La théorie, dans une APP bien menée, ce n'est pas le menu principal. C'est l'assaisonnement. Elle relève les échanges, éclaire une situation, donne un nom à ce qu'on vit. Mais on ne la sert pas à la louche, comme une purée de colloque.

Ce que l'on vise, avec une APP, c'est la transformation des représentations, par la réflexivité. C'est ce va-et-vient entre ce qu'on vit, ce qu'on pense, ce qu'on apprend et ce qu'on modifie dans ses gestes professionnels.

C'est ce que Holborn (1992) appelait une double fonction de la réflexion après coup :

- une fonction de catharsis, pour poser les choses, comprendre, intégrer,
- une fonction d'apprentissage, pour orienter ses actions futures.

En somme, on veut des professionnelles qui agissent et qui pensent leur action. Pas pour le plaisir de se compliquer la vie, mais pour améliorer, ajuster, inventer ensemble d'autres façons de faire... et de faire équipe.

4. Ce qu'est (vraiment) une APP... et ce qui ne l'est pas

Disons-le franchement : on entend un peu tout et n'importe quoi à travers le terme « analyse de pratiques ». Une réunion où l'on dit que « Kevin a encore mordu Léa », une pause-café qui vire au procès d'intention, une formation où l'on finit par parler plus de sa belle-mère que des enfants... et hop, étiqueté « APP ».

Mais non. Ce n'est pas parce qu'on a dit « je me suis sentie pas entendue » entre deux yaourts à la fraise que c'était de l'analyse de pratiques.

Une APP, ce n'est pas :

- une réunion d'équipe rebaptisée pour faire bien dans le projet pédagogique ;