

Développer chez les professionnels une approche réflexive

Entretien avec Julie Malbequi,

psychologue, formée à l'animation de groupes d'analyse de la pratique et intervenante dans le secteur médico-social.

La Santé en action : Quelles grandes problématiques les animateurs en vie affective et sexuelle rencontrent-ils au cours de leurs interventions ?

Julie Malbequi : Plusieurs situations peuvent mettre en difficulté ces animateurs. En premier lieu, les révélations : d'agression sexuelle, d'abus, d'inceste, de harcèlement. Il y a aussi des jeunes qui cherchent à repousser les limites, qui provoquent en tenant des propos violents, homophobes, sexistes ou issus de la pornographie. Or les animateurs de prévention – du moins ceux que je suis en séance d'analyse des pratiques professionnelles (APP) – sont des personnes souvent engagées, avec des valeurs fortes. Ce genre de propos les bouscule et impose de garder une juste posture professionnelle pour éviter de réagir dans l'immédiateté ; de ne pas chercher à convaincre les jeunes, mais d'être dans une démarche qui va les inciter à réfléchir et à interroger leurs représentations. Dans le domaine de la vie affective et sexuelle, je constate que les éducateurs sont confrontés à une sorte de paradoxe. Ils doivent aborder des sujets intimes avec une approche plus large qu'une information à donner sur les infections sexuellement transmissibles ou sur la contraception, et cela en une séance avec un public souvent captif et un objectif : faire évoluer les représentations des jeunes. Pour autant, ces derniers ne sont pas censés évoquer des questions personnelles pendant les interventions. Dans

la réalité, les jeunes abordent parfois des sujets personnels – ce qui met les animateurs en difficulté au regard de l'injonction de ne pas aller sur le terrain des situations personnelles. Autrement dit, le décalage entre ce qui est prescrit et ce qui se passe dans la réalité leur demande une grande vigilance : ils doivent penser sans cesse à la marge de manœuvre dont ils disposent à cet égard.

S. A. : Comment définissez-vous votre travail auprès de ces intervenants de terrain ?

J. M. : L'analyse des pratiques professionnelles (APP), telle que je la propose¹, vise à développer chez les professionnels que j'accompagne une approche réflexive de leur action. Au cours d'une séance, nous partons d'une situation vécue dans laquelle un animateur de prévention en éducation affective et sexuelle s'est trouvé en difficulté ou a éprouvé de l'inconfort, et qui n'est pas réglée ; nous ne nous situons donc pas dans le simple registre du témoignage. Ses pairs s'engagent alors à l'aider à réexplorer ce qui s'est passé. Prenons une image parlante, celle de la lampe frontale qui éclaire différemment le paysage selon la position des uns ou des autres. Dans le groupe d'APP, les professionnels ont des formations, des parcours et des expériences professionnelles différentes, aussi n'apportent-ils pas le même éclairage sur la situation donnée. Le groupe devient ressource. L'objet de l'analyse des pratiques professionnelles n'est pas l'analyse d'une situation, mais bien le rapport d'un professionnel à une situation particulière – Comment ce dernier se positionne-t-il dans cette situation ? Pourquoi a-t-il fait tel choix, pris telle direction ? Explorer une expérience vécue de cette façon en déplace le sens, la

L'ESSENTIEL

■ **Les animateurs de prévention en éducation affective et sexuelle peuvent se trouver désarmés lors de séances d'information auprès des jeunes. Quels outils leur apporter pour qu'ils puissent y faire face ? Comment les accompagner afin qu'ils soient en mesure d'adapter leur posture professionnelle ? Une psychologue qui analyse avec les éducateurs leurs pratiques lors d'ateliers témoigne ici de ce travail collectif crucial notamment pour ceux, nombreux, qui travaillent seuls sur le terrain et qui se sentent isolés.**

signification ; le rapport du professionnel à sa situation se réactualise, même si la situation reste la même. Le groupe, au travers de questions ouvertes, de reformulations, permet qu'un processus s'engage. Nous ne sommes pas dans un simple partage d'expériences. C'est aussi un temps pédagogique. Il s'agit de faire émerger des apprentissages, de construire des connaissances communes. On confirme ses savoir-faire, on interroge son implication dans le métier. Cela me semble vraiment important pour les éducateurs, car ils travaillent seuls sur le terrain, interviennent rarement en binôme, et se retrouvent ainsi isolés. En outre, cela participe à la reconnaissance d'une identité professionnelle et au développement d'un sentiment d'appartenance au métier.

S. A. : Quelle est votre ligne de conduite sur le plan déontologique ?

J. M. : Le but n'est pas d'évaluer si la pratique d'un professionnel est bonne ou mauvaise, mais d'observer ce qui se joue dans cette pratique : quels sont les enjeux et les déterminants qui ont



© RMN-Grand Palais / Willy Ronis

conduit à une façon d'agir particulière à un moment donné ? Je suis là pour guider ce processus, mettre en place les conditions qui vont permettre à ce travail collectif qu'est l'analyse des pratiques professionnelles (APP) de pouvoir se dérouler. Au départ est posé un cadre avec des règles qui régissent cet espace d'expression et dont je suis la garante tout au long de la séance : instaurer la confiance, assurer une base de sécurité. En effet, les intervenants en prévention s'exposent : ils le verbalisent ainsi par exemple : « Ah, à ce moment-là, j'étais perdu » ou « Je n'aurais pas dû dire cela ». Il faut qu'ils puissent parler de leurs vulnérabilités sans risque d'être jugés. Je ne me positionne pas en tant que « sachante ». Cela peut s'avérer parfois frustrant pour les professionnels qui aimeraient tout de suite avoir une solution « clés en main ». Et je leur explique qu'au final, c'est plutôt rassurant que ce soit eux qui détiennent les clés. Enfin, je prends toujours le temps de rencontrer l'équipe en amont de tout engagement afin de vérifier l'adéquation entre la demande du commanditaire et celle du groupe. Au-delà du fait qu'il existe de nombreuses façons d'exercer ce métier d'intervenant en APP et qu'il est essentiel de se présenter mutuellement, c'est une façon de ne pas risquer de me retrouver instrumentalisée par l'institution. Ainsi, il m'a déjà été demandé de faire de l'APP pour permettre aux professionnels d'être plus « tranquilles » à l'approche d'une vague de licenciement. L'APP est un dispositif exigeant qui requiert des conditions que je me dois d'explorer avant de m'engager.

S. A. : Comment se déroule concrètement l'analyse des pratiques ?

J. M. : La séance dure deux heures et comporte trois parties. La première est le temps de la narration : un professionnel raconte une situation particulière, au cours de laquelle il a éprouvé une gêne ou une difficulté. Ce récit spontané – je ne demande pas aux membres du groupe de préparer quoi que ce soit – permet déjà à la personne de prendre du recul. La seconde est le temps d'exploration : chacun va poser des questions ouvertes, sans jugement, et en résistant à la tentation de donner des conseils ou des solutions. Cette phase a pour but de faire émerger les détails de la situation en question, ce qui conduit celui qui l'a vécue à la « revisiter » à partir d'une autre perspective, enrichie d'éléments qu'il n'avait pas vus ou qu'il a oubliés. Puis vient le temps des subjectivités individuelles : les membres du groupe se mettent « à la place de » ; ils prêtent à l'autre leur subjectivité. Cependant, c'est un exercice assez subtil, qui ne consiste pas à dire : « Moi, j'aurais fait comme ça » ou à proposer une solution. Il s'agit davantage de faire « caisse de résonance ». Le narrateur écoute, n'intervient pas ; puis il s'approprie les éléments qui lui parlent et qui ont émergé grâce à cet échange.

S. A. : Quelles sont les conditions requises pour mettre en œuvre une telle démarche ?

J. M. : Je prends le temps de rencontrer l'équipe pour vérifier si le besoin relève bien de cette approche ou si un autre dispositif d'accompagnement serait plus adapté. Il faut qu'il y ait au préalable un socle de confiance et de sécurité entre les personnes concernées. Si tout le monde est à couteaux tirés, s'il y a de la méfiance ou du jugement, les unes ou les autres ne vont pas exposer leurs difficultés. En outre, les problèmes organisationnels, s'ils s'avèrent très prégnants au sein des structures, peuvent empêcher l'échange sur la pratique professionnelle. Il faut que l'institution soit partie prenante de ce travail pour que les animateurs soient disponibles : qu'ils disposent de temps, mais aussi que des soucis de fonctionnement interne

ne parasitent pas leur attention. Dans l'absolu, une telle démarche repose sur le volontariat. Cependant, l'analyse des pratiques est souvent obligatoire : en effet, en institution, l'analyse des pratiques professionnelles (APP) entre dans le cadre de la prévention des risques psychosociaux (RPS) et toute l'équipe doit en bénéficier et y participer. Ma mission va alors être de permettre aux participants de trouver de la liberté dans ce cadre contraint ; mais il faut tout de même un minimum d'engagement, parce que le dispositif demande une mobilisation qui ne peut pas se faire si le groupe n'a pas envie d'être là. C'est un processus d'accompagnement au long cours : une séance de deux heures par mois, pendant une année, avec une équipe stable ; c'est-à-dire que les professionnels sont tenus de venir régulièrement, sauf empêchement particulier (arrêt maladie, vacances, etc.). Le dispositif est ensuite renouvelé ou non après un bilan annuel.

S. A. : Quel bilan dressez-vous au terme de l'accompagnement que vous proposez aux animateurs ?

J. M. : Tout d'abord, précisons que nous ne procédons pas à une évaluation *via* un support écrit, par questionnaire. Le bilan repose sur un échange entre le professionnel, le groupe, l'intervenant et le commanditaire de la structure. Globalement, les professionnels en retirent du positif : la démarche leur permet de faire un pas de côté. Ils se sentent moins seuls dans leur pratique, ils ont l'impression de progresser. La cohésion du groupe produit de plus un effet rassurant. Ils se disent mieux armés pour affronter le terrain. D'autres bénéfices sont constatés lors des bilans : c'est un espace qui leur permet tout d'abord de réfléchir à leur posture et à leur cadre de travail ; ensuite, d'élaborer collectivement des pistes de compréhension face à des difficultés souvent communes ; et enfin de s'enrichir des regards et des expériences des pairs, qui résonnent souvent avec la leur. ■

Propos recueillis par Nathalie Quérue, journaliste.

1. Approche centrée sur la personne, développée par Carl Rogers, psychologue humaniste.