

# **L'analyse des pratiques professionnelles: usages et formes**

Richard Wittorski

Conférence présentée dans le cadre de la Journée d'étude autour de  
l'axe 1 du CRIE

24 mars 2011

# L'analyse des pratiques professionnelles: usages et formes

- D'où je parle? (étude des rapports travail formation dans des dispositifs et secteurs variés)
- des dispositifs à la mode... car associés à une intention de professionnalisation

## Une présentation en 7 points:

- les enjeux sociaux
- des référents théoriques variés
- analyse de pratiques et voies de la professionnalisation
- les apprentissages développés
- professionnalisation conjointe des individus, des activités et des organisations
- au coeur des formations professionnalisantes
- 3 recherches (ouvriers du textile, éducateurs PJJ en MO, enseignants en formation)

**Une définition provisoire:** à chaque fois que l'on constate le développement d'un regard rétrospectif ou par anticipation par les individus eux-mêmes, sur leur activité à des fins de formation, d'aide... de développement de l'activité

# - Les enjeux sociaux: pas d'analyse de pratiques sans projet de professionnalisation

- ✓ **Professionnalisation**: une **intention sociale** portée par les institutions et/ou les groupes sociaux
- ✓ vient du mot **profession** (**connotation positive**: organisation autonome en groupe et associations professionnelles, formalisation de l'activité et obtention d'autorisation d'exercer, reconnaissance de statuts, universitarisation des savoirs et formation longue...),
- ✓ ce mot est **polysémique** (consensus lexical mais dissensus sémantique):
  - 1er sens : **professionnalisation-profession**, constitution d'une profession et du groupe professionnel (entre "bonne forme" du fonctionnalisme (Parsons), "lutte politique" de l'interactionnisme (Hugues) et des approches politiques (Maroy,...))
  - 2ème sens venant du champ des pratiques de formation: **professionnalisation-formation**, développement des savoirs et des compétences des individus
  - 3ème sens venant du champ des organisations de production de biens et de services (en lien avec le mot compétence, à partir des années 1970-1980): **professionnalisation- efficacité du travail**, recherche de « flexibilisation » des personnes

# - Les enjeux pour les individus ("professionnalisation-profession" ou "professionnalisation-formation")

- Réfléchir et formaliser ses activités pour:
  - obtenir **une meilleure place et une autonomie plus grande** dans l'espace des activités professionnelles (ex: soins infirmiers et pouvoir médical)
  - constituer **un contre-pouvoir** dans les organisations contre la tendance à l'institutionnalisation de l'activité (ex: IT en section et à l'emploi)
- Une demande de **reconnaissance** de la professionnalité (implicite) développée dans l'activité
- Un enjeu de **dépassement de la crise des identités** (Dubar: passe de relations communautaires à des relations sociétares)

# - Les enjeux pour les organisations ("professionnalisation-efficacité du travail")

- un **contexte d'évolution forte du travail en France** :
  - passage d'une logique de production poussée par l'offre à une logique de production tirée par la demande,
  - passage à une logique du résultat, (RGPP, LOLF...)
  - passage d'un système contrôlé en son centre à une certaine décentralisation des responsabilités.
- **l'appel au développement d'une activité réflexive sur ses pratiques et des enjeux dominants d'accompagnement d'une flexibilité plus forte du travail:**
  - passer d'une prescription externe forte du travail à une délégation du pilotage aux individus,
  - le développement de compétences tournées vers la "gestion de son action" propices à la gestion du changement
- **Les évolutions du travail s'accompagnent d'"injonctions paradoxales"** (être autonome mais respecter le cadre (certification qualité)) et mettent à mal les cultures professionnelles et cherchent plutôt à **développer des cultures d'organisation** (souhait de convertir les identités des individus): l'analyse de pratiques peut y contribuer

# Evolution comparables (mais différées) du travail et de la formation en France(1)

Passage d'une logique de l'offre à une logique de la demande, d'une logique de la qualification à celle de la compétence, d'une offre identitaire collective à des rapports plus individuels à l'activité

## 1- Evolutions du travail

(secteur secondaire d'abord, puis celui des services)

**Avant 1970-1980 :**

contexte socio-économique stable  
et prévisible



**Logique d'offre**  
(taylorisme)



**Depuis 1970-1980 :**

contexte socio-économique  
incertain et complexe



**Logique de demande**  
(flexibilité)



# Evolution comparables (mais différées) du travail et de la formation (2)

## Avant 1970-1980 :

Logique de définition du travail en termes de **qualifications**



Les qualifications s'accompagnent d'une **offre identitaire collective**, moyen de construire facilement son identité au travail au travers d'un groupe d'appartenance



Les qualifications permettent de s'organiser collectivement en contrepouvoir des directions d'entreprises (**place importante des syndicats**)

## Depuis 1970-1980

Logique de définition du travail en termes de **compétences**



La logique compétences fait « exploser » les repères collectifs (des situations de travail à géométries individuelles variables). **Crise des identités collectives**



La logique compétences, **individualisant le rapport au travail**, affaiblit les possibilités de s'organiser collectivement (**place réduite des syndicats**)

# Evolution comparables (mais différées) du travail et de la formation (3)

Avant 1970-1980



Les qualifications (à l'initiative des salariés revendiquant des conditions de travail et de rémunération comparables pour des activités équivalentes) étaient le produit d'une négociation sociale (salariés/patronat), dans un contexte de relatif plein emploi (rapport de force favorable aux salariés)

Depuis 1970-1980



La logique compétences (à l'initiative des organisations, justifiée comme un outil d'accompagnement de la flexibilité du travail) n'est pas le produit d'une négociation sociale, elle apparaît dans un contexte de crise de l'emploi (rapport de force favorable aux organisations)

# Evolution comparables (mais différées) du travail et de la formation (4)

## 1- Evolutions de l'éducation et de la formation

**Avant 1970-1980 :**



**Formation d'adultes : logique d'offre** (catalogue, logique de « reproduction » et de préparation des individus aux postes de travail dont les contours sont connus)

**Le métier de formateur** relève avant tout du « face à face »



**Depuis 1970-1980 :**



**Formation d'adultes : logique de demande** (« formation accompagnement du changement » : partir de besoins locaux et singuliers, sur mesure (ère de l'ingénierie de la formation), articulation travail formation pour développer des compétences...).

**Le métier de formateur évolue** (ingénieur, conseiller ...)



# Evolution comparables (mais différées) du travail et de la formation (5)

Avant 1970-1980

**Formation initiale : logique d'offre**, transmettre de savoirs, cours magistraux



**Conception classique de la formation** : 2 espaces-temps du travail et de la formation séparés, le second prépare à l'exercice du premier, problème du transfert des apprentissages

Depuis 1970-1980

**Formation initiale : logique de demande**, construire des savoirs et développer des compétences

**Le métier d'enseignant évolue** (plus seulement spécialiste de sa discipline)



**Conception renouvelée de la formation** : 2 espaces-temps réconciliés (conjointement 2 espaces de travail et de formation), la question du transfert se pose autrement (production et mobilisation des apprentissages dans le même espace-temps)

# - Les enjeux pour la formation ("professionnalisation-formation")

## ● une chance et un risque:

- réconcilier les 2 espaces traditionnellement séparés du travail et de la formation (dépasser une conception "classique" des rapports travail- formation très inhibante),
- contourner le problème épineux du transfert (des espaces-temps à la fois de production et de mobilisation des apprentissages)
- être ou ne pas être au seul service d'une efficacité plus grande du travail?

Tout dépend du "promoteur"

# Des référents théoriques variés (en France)

- Courants cliniques d'inspiration psychanalytique (Balint et GEASE, Blanchard-Laville...)
- Courants venant de l'analyse du travail (travail prescrit-réel, élaboration de normes...)
- Courants issus du conseil et de la formation des adultes: apprentissage experientiel, science-action (inspire des dispositifs d'analyse de pratiques en alternance)
- Courants issus de la clinique de l'activité (Clot)
- Courants issus de l'explicitation (Vermersch)



...

# -analyse de pratiques et voies de la professionnalisation et du développement professionnel

Voies	Processus mis en œuvre par l'individu	Exemples de situations
<b>1. Logique de l'action</b>	situation connue mais nouvelle Adaptation d'un proces d'action connu	-au travail, en formation ou dans la vie courante : ajuster son procès d'action au cours de sa mise en œuvre (sans avoir à y réfléchir)
<b>2. Logique de la réflexion-action</b>	situation inédite nouveau procès d'action	-au travail ou dans la vie courante : réaliser une tâche nouvelle seul ou à plusieurs. En formation : participer à une formation par alternance
<b>3. <u>Logique de la réflexion sur l'action</u></b>	formalisation de pratiques existantes	-au travail ou dans la vie courante : prendre un temps de réflexion sur la pratique mise en œuvre. En formation : groupe d'analyse de pratiques
<b>4. <u>Logique de la réflexion pour l'action</u></b>	formalisation de pratiques nouvelles	-au travail ou dans la vie courante : réfléchir à un nouveau procès d'action. En formation : participer à un groupe d'analyse de pratiques en vue de définir de nouveaux procès d'action
<b>5. Logique de la traduction culturelle par rapport à l'action</b>	co-construction de pratiques nouvelles par médiation d'un tiers	-en formation : le formateur, dans un rôle d'accompagnement, aide un formé à résoudre un problème en l'aidant à « déplacer » ses représentations
<b>6. Logique de l'assimilation/ intégration</b>	apprentissage de savoirs	-au travail ou dans la vie courante : lire un ouvrage donnant des indications utiles pour agir (plus tard). En formation : formation « magistrale » ou autoformation (lecture d'ouvrages, de manuels)

## - Les apprentissages réalisés dans ces voies

- Le développement professionnel ne s'exerce donc pas sur les mêmes « objets » dans les différentes voies présentées.
  - il s'agit de compétences d'action ;
  - il s'agit de compétences d'analyse des situations ;
  - il s'agit de compétences de gestion de l'action.
- Les compétences produites dans ces voies n'assurent donc pas les mêmes fonctions:
  - des « routines » spécifiques,
  - « transmissibles voire investissables »,
  - développement de connaissances sur son propre fonctionnement.
- Le développement d'une "expérience en actes" versus une "expérience sue"

# -analyse de pratiques et professionnalisation des individus, des activités et des organisations

	Professionnalisation des activités et des organisations	Professionnalisation des individus
<b>Dispositifs de professionnalisation proposés</b>	Dispositifs relevant par exemple de l'analyse des pratiques professionnelles	<p><b>-Formes « habituelles »</b> : formation sur le tas, formation alternée, formation magistrale, résolution de problèmes inédits en situation de travail, tutorat</p> <p><b>-Formes « nouvelles »</b> : analyse de pratiques</p>
<b>Voies de professionnalisation mises en œuvre de façon dominante</b>	Logiques de la réflexion sur et/ ou pour l'action	<p><b>-Formes « habituelles »</b> : logiques de l'action, de la réflexion et de l'action, de la traduction, de l'assimilation</p> <p><b>-Formes « nouvelles »</b> : logiques de la réflexion sur et pour l'action</p>
<b>Process d'action, savoirs, connaissances et capacités concernés</b>	Savoirs sur ou pour l'action formalisés (dimensions « sociales »)	Connaissances et process d'action (dimensions « subjectives »)

# - L'analyse de pratiques au coeur d'une formation professionnalisante...

-distinguer :

- "formation professionnelle": forme aux outils, méthodes, techniques pour agir;

- "formation professionnalisante": forme aux outils, techniques... EN REFERENCE aux conduites professionnelles jugées légitimes par le groupe professionnel. A pour enjeu la construction identitaire, le rapport au métier en lien avec l'identité collective

-diversifier les modalités pédagogiques: au delà du cours, prévoir des mises en situation (propices au développement des compétences) et des moments d'analyse de pratiques (pour leur exploitation),

-mettre en place une évaluation des compétences et non seulement des savoirs.

# ...qui s'appuie sur une conception « intégrative ou itérative » de l'alternance et des rapports travail- formation

Historiquement, 2 façons de penser les rapports travail-formation:

- « **logique applicative ou déductive** » (modèle linéaire: formation puis travail) en lien avec un paradigme classique séparant travail et formation et consacrant la suprématie de la théorie sur la pratique,
- « **logique intégrative ou itérative** » (formation-travail-formation-...) en lien avec un nouveau paradigme qui pense la continuité et la complémentarité entre les 2 espaces du travail et de la formation. Les sujets sont invités à développer une posture réflexive rétrospective par rapport à leur action (modèle du praticien réflexif). L'analyse de pratiques articule alors les 2 espaces du travail et de la formation. On parle non seulement de savoirs théoriques mais aussi de savoirs d'action.

# -Trois exemples de recherche: salariés du textile, éducateurs PJJ et enseignants en formation

## ● Salariés du textile (Sherbrooke):

- un contexte de **réorganisation** au début des années 1990,
- le choix de demander aux ouvriers de redéfinir les contours de leurs pratiques satisfaisant **3 critères**,
- enjeu**: faciliter la gestion du changement
- une analyse de pratiques en **2 temps** (rétrospective et anticipatrice),
- des **effets à 2 niveaux**:
  - ouvriers: le développement de connaissances individuelles et partagées sur le travail (production d'une expérience « sue »); la production de savoirs collectifs nouveaux, une « remobilisation »
  - organisation: une « affirmation identitaire » et une destabilisation de l'encadrement de premier niveau, une professionnalisation conjointe de l'activité et des individus, le développement d'une fonction formation au plus prêt des situations de travail

## ● **Éducateurs PJJ en MO (recherche Cnam, 2007, CNFE-PJJ):**

- un **contexte d'évolution** législative et une initiative du groupe professionnel
- enjeux**: professionnalisation de l'activité, notamment le cœur de métier rarement explicité (la relation éducative)
- 2 phases**: entretiens d'explicitation (repérer le singulier) et analyse de pratiques (construire le régulier), sur le mode d'une recherche collaborative (*recherche-action ET recherche-formation*)
- produire des **construits sociaux pour « lire » la situation**: savoir professionnel (énoncés validés comme efficaces et légitimes, distinctifs) et savoir d'action (déclinaisons singulières des savoirs professionnels)
- résultats**:
  - éducateurs (effet de réappropriation de son expérience): développement de connaissances sur son action par « désincorporation » des compétences, établissement de repères communs sur une part implicite de l'activité,...
  - activité d'éducation PJJ en MO (effet de professionnalisation); formalisation de la part légitime et mise en reconnaissance

## ● Enseignants en formation (2002-2003, Rennes):

-un **contexte de formation particulier** en France avant 2010 (alternance, analyse de pratiques)

### -3 formes d'analyse de pratiques;

-**SAP** (séminaire d'analyse de pratiques): lieu d'échange libre, travaille la relation professeur-élève, identité « vécue »

-**APR** (analyse de pratiques réflexive): chaque séance est consacrée à un thème, travaille les compétences pour l'action, identité « agie »

-**APPD** (analyse de pratiques pédagogique et didactique): construction de séquences d'enseignement à partir d'apports didactiques, identité « sue »

-3 **modes d'animation différents**: facilitateur des échanges, organisation d'un questionnaire collectif, apports de contenu

-**les effets produits**: affectifs (se rassurer), identitaires (positionnement professionnel), opératoires (travailler en groupe, avec d'autres disciplines)

-un **point commun**: prendre le temps d'analyser des ajustements spontanés (qui demeureraient sinon incorporés) et découvrir des règles d'action (savoir gérer ses émotions, se mettre en scène...)