

# Analyse de pratiques professionnelles

Collège Les Hauts de Blémont  
METZ

Année scolaire 2013-2014

<http://www4.ac-nancy-metz.fr/pasi>



CARDIE- PASI  
académie de Nancy-Metz®



Collège Les Hauts de  
Blémont

11, rue du Dauphiné  
57070 METZ

03.87.74.35.79

03.87.37.14.15

07/07/2014

**Beaucoup d'enseignants éprouvaient des difficultés face aux élèves et aux classes difficiles. Afin de rompre cet isolement et cette solitude, nous avons décidé de mettre en place une action en direction des personnels. Notre objectif est d'accompagner l'enseignant face aux situations difficiles, de créer une dynamique au sein d'un groupe d'analyse de pratiques professionnelles et donc de l'établissement afin d'ébaucher ensemble des pistes de réflexion.**

## Sommaire

1- Le contexte.....	4
2 - Les constats.....	4
3 - Les objectifs.....	4
4 - L'analyse de pratique, c'est quoi ?.....	5
5 - L'analyse de pratique, dans quels buts ?.....	6
6 - La mise en œuvre.....	7
7 - Les situations.....	7
9 - Points positifs.....	9
10 - Points négatifs.....	10
11 - Perspectives et points à améliorer.....	10

## 1- Le contexte

Le collège des Hauts de Blémont à Metz est un collège ECLAIR (Ecole Collège et Lycée pour l'ambition l'Innovation et la Réussite). Situé dans la banlieue de la Ville de Metz, il compte 355 élèves répartis en 17 classes, quatre classes par niveau plus une classe pour les élèves nouvellement arrivés en France.

Il y a 165 garçons et 190 filles. Les élèves sont presque tous externes puisque nous comptons uniquement 26 demi-pensionnaires.

Le pourcentage de CSP défavorisées est de 97% : sur les 355 élèves, 280 sont boursiers.

91 % des élèves habitent en zone urbaine sensible et pour comparaison ce taux s'élève à 7.5% pour le département et 5.8% pour l'académie.

Le taux de chômage s'élève à 40% dans le quartier de Metz- Borny.

Le collège « les Hauts de Blémont » est donc clairement situé dans une zone d'éducation prioritaire et accueille un public très largement défavorisé.

Beaucoup d'enseignants éprouvent des difficultés face aux élèves et aux classes difficiles. Toutefois, bien qu'ayant conscience de ces difficultés, très peu d'enseignants osent demander de l'aide. Afin de rompre cet isolement et cette solitude, nous avons décidé de mettre en place une action en direction des personnels.

L'action s'adresse à tous les personnels de l'établissement et plus particulièrement au personnel enseignant, sur la base du volontariat, elle se pratique au sein du collège.

## 2 - Les constats

Sur l'affectif, les élèves se montrent souvent très réactifs. Les conflits et l'escalade dans le conflit arrivent rapidement. Les enseignants sont souvent surpris et désarmés face à ces situations.

C'est pour donner une réponse et améliorer le « vivre ensemble » qui est un des axes de notre projet d'établissement que nous avons mis en place un groupe d'analyse de pratiques professionnelles.

## 3 - Les objectifs

Notre objectif est d'accompagner l'enseignant face aux situations difficiles, de créer une dynamique au sein d'un groupe d'analyse de pratiques professionnelles et donc de l'établissement afin d'ébaucher ensemble des pistes de réflexion.

Nous cherchons à créer une dynamique de groupe et par ricochet une dynamique d'établissement.

Nous cherchons à diminuer le nombre d'exclusions de cours et à améliorer la gestion des conflits professeurs-élèves.

L'axe du projet d'établissement visé est le bien vivre ensemble.

## 4 - L'analyse de pratique, c'est quoi ?

Les bases théoriques de l'analyse de pratique désignent :

- Ce que l'on fait et dont on ne parle pas.
- Ce que l'on souhaiterait faire et qu'on n'arrive pas à faire.
- Ce que l'on fait et qu'on aimerait ne pas faire.
- Ce que l'on fait sans vraiment savoir si c'est ce qu'il faut faire.

Pour nos ateliers nous avons décidé de prendre quelques postures incontournables, à savoir :

- accepter d'être responsable de ses actes (sans pour autant se sentir coupable).
- accepter d'être confronté à soi, à l'Autre, aux autres.
- admettre l'incertitude.
- savoir écouter.
- savoir émettre des hypothèses de compréhension (de ce qui a pu se passer).
- éviter le jugement.
- éviter de donner des conseils ("Tu aurais dû"; "À ta place je...").
- renoncer à vouloir modifier l'Autre mais plutôt chercher avec l'Autre ce qui est de l'ordre du modifiable.
- faire le deuil de la toute-puissance.
- apprendre à se connaître.
- respecter la règle de confidentialité.

Pour nos séances, nous choisissons des expériences vécues par les membres de la communauté éducative, principalement des expériences vécues par des enseignants.

Chaque participant a devant lui le texte de la situation, les noms des protagonistes ont été changés. Lorsque l'enseignant sur lequel l'étude de cas repose est présent, il lui est demandé avant la séance si il veut prendre la parole et exposer le cas qui le concerne.

La séance ensuite se déroule en quatre temps :

**Exposé de la situation :** le narrateur raconte la situation. Bien souvent, le narrateur fait le point sur les sentiments qu'il a éprouvés en fonction du déroulement de l'histoire. Pendant l'exposé de sa situation, le narrateur n'est jamais interrompu.

*« C'est lors de cette étape que la charge émotionnelle pour le narrateur est la plus forte. Le fait de se remémorer la scène et de verbaliser les sentiments qui l'ont traversé, amène parfois le narrateur à se lâcher émotionnellement (certains sont allés jusqu'aux larmes). D'autre part, c'est lors de cette phase que le narrateur peut lever l'implicite, il se met à nu, dévoilant ses failles y compris celles de sa personnalité. »*

**Le questionnement :** durant cette phase, les participants posent des questions au narrateur dans le but de clarifier un point de détail, d'en savoir plus sur les sentiments, les impressions du narrateur. Durant ce moment, nous nous interdisons toute ébauche de solutions. L'objectif de cette phase est d'approfondir les relations entre les différents protagonistes de l'histoire.

*« Le narrateur doit durant ce moment puiser encore au fond de lui-même. Certaines questions l'amènent à se dévoiler plus encore. On lui demande également de décrire les attitudes de l'autre*

*protagoniste de l'affaire. Nous sommes toujours dans la charge émotionnelle puisque le narrateur est aussi confronté indirectement au sentiment de son interlocuteur. Sentiment qu'il n'avait pas ou pas voulu percevoir auparavant »*

**La réaction du groupe** : le narrateur est ici en position de spectateur (mais pas toujours) et sous le regard des autres participants. L'objectif des participants n'est pas de trouver des solutions mais de poser un regard différent sur la situation, de proposer des pistes, de pointer les failles, de déconstruire la situation et permettre de la reconstruire avec une, des compétences différentes.

*« Même si nous nous sommes interdits le « moi à ta place », il reste implicite. C'est dans cette phase que les échanges sont les plus fructueux et que des pistes émergent. Le brainstorming est important. C'est aussi pendant ce moment que des solutions sont évoquées et que l'empathie éprouvée par les membres force le groupe à envisager des solutions collectives. Il ressort souvent de ces échanges que nous n'agissons que rarement en groupe ce qui de ce fait renforce l'autre. »*

**Le bilan** : le narrateur participe de nouveau au débat. Il se réapproprie son histoire avec un regard neuf et quelques pistes de solutions. La phrase la plus souvent entendue durant cette phase est « la prochaine fois, ... j'agirai autrement ou je ferai attention à mon attitude... ». Il y a donc bien une réflexion sur les pratiques professionnelles, la posture professionnelle.

*« Il est vrai que nous ne respectons pas à la lettre les règles de l'analyse de pratique. Pour autant, ces moments nous forcent à nous interroger sur nos agissements, nos attitudes et nos paroles. Ils nous permettent également de nous positionner en fonction des valeurs qui sont les nôtres mais avant tout vis-à-vis des valeurs de notre métier et à un degré plus important celle de l'état. »*

## 5 - L'analyse de pratique, dans quels buts ?

L'objectif de l'échange de pratique que nous avons mis en place, est d'offrir un espace de parole pour les personnels de l'établissement, de croiser les regards et de faire tomber la barrière de l'isolement par rapport à une ou des situations qui peuvent se répéter dans le temps.

Comme énoncé ci-dessous dans les témoignages des enseignants, ces heures d'échange de pratique insufflent une énergie positive parmi les participants.

Je dirais que cela permet de redonner de la confiance à des enseignants parfois accaparés par le doute.

Lorsque nous travaillons sur des cas plus théoriques (les protagonistes ne souhaitant pas participer ou échanger), les émotions sont mises de côté et les échanges sont plus professionnels et plus ciblés. J'ai constaté que le fait qu'il y ait moins d'empathie aidait à trouver des solutions adaptables.

J'ai également constaté qu'il était plus facile d'aborder un cas sous l'angle de la vie scolaire. La parole est plus libérée et les participants n'hésitent pas à s'investir.

Il est par contre plus difficile de libérer la parole des membres quand il faut aborder des questions touchant à des pratiques pédagogiques. Il existe une barrière psychologique que les membres ont du mal à faire tomber.

Sur ce point-là, il m'est difficile d'avancer. Sans doute est-ce dû à un manque de formation de ma part ou l'animation de ces heures devrait être faite par une personne extérieure au service.

## 6 - La mise en œuvre

Les séances se déroulent hors temps scolaire et sur la base du volontariat.

Mardi ou jeudi soir à partir de 17h30.

Pour l'instant, nous ne sollicitons aucune aide extérieure mais nous ne sommes pas fermés à l'idée

Pour être plus efficace, il faudrait que l'animation du groupe soit dispensée par une personne extérieure à l'établissement, mais les moyens financiers pour rémunérer un intervenant extérieur manquent.

Ma position de chef d'établissement adjoint et à la fois animateur du groupe est quelquefois ambiguë et difficile à tenir. Je pense que cela peut brider la parole des participants et que cela peut (ou doit représenter) un frein à l'arrivée de nouveaux visages.

Pour autant depuis le démarrage de l'action, j'ai tenté plusieurs fois de laisser la main mais personne n'a pris le relais.

Dans la position d'animateur, je veille à l'équilibre du temps de parole et je régule la prise de parole afin de faire en sorte que tout le monde soit entendu et écouté. J'essaye de recentrer les débats sur le cas étudié. Je reste néanmoins attentif à la charge émotionnelle qui peut s'installer en fonction des situations, j'essaye de recentrer les débats.

Il m'arrive parfois de devoir participer aux discussions, je deviens membre du groupe et non plus animateur. Même si ce changement de posture est compris par tout le monde (ou subi), il me place dans une position inconfortable puisque je perds la gestion de groupe. S'en suivent quelques temps morts qui pénalisent la dynamique de groupe et mettent à mal le déroulement de la séance.

Dans l'autoformation qui a été la mienne, j'ai lu qu'en analyse de pratique, il pouvait être intéressant de passer parfois par des jeux de rôles. J'ai une réticence à aborder cette situation, de peur de ne pas pouvoir la maîtriser.

Depuis que les heures d'échanges de pratiques ont été mises en place dans l'établissement, elles sont bien appréciées des membres (voir les témoignages des enseignants ci-dessous). L'émulation dans le groupe est certaine. Par contre, au sein de l'établissement, cela crée une fracture entre les membres qui participent à l'échange de pratique et les autres membres de la communauté éducative. Entrer dans le groupe d'échanges de pratique peut s'avérer effrayant pour un nouvel arrivant.

Le phénomène "groupe", plus le fait que le chef d'établissement est un animateur de groupe, sont des éléments pénalisants qui bloquent peut-être l'arrivée de nouveaux membres. Une animation de groupe partagée serait peut-être une solution.

Bien qu'imparfaites, les initiatives visant à laisser du temps de paroles aux membres de la communauté éducative sont à développer au sein de l'Education Nationale. Ce qui a été mis en place au collège les Hauts de Blémont peut être mis en place dans n'importe quel établissement.

La façon dont nous procédons doit être revue afin de contrecarrer l'effet de groupe impénétrable que cela pourrait induire.

L'idée de fonctionner avec d'autres établissements représente une piste que nous devons explorer. Enfin, il est important que certaines personnes soient formées aux techniques d'analyse de pratique.

*Témoignage de Mme Kuntz, professeur d'EPS*

---

C'est un espace convivial sans jugement où chacun s'interroge sur sa pratique.

C'est un lieu où il faut accepter d'être confronté à soi, à l'autre, aux autres, savoir écouter, admettre l'incertitude, éviter le jugement et le donneur de conseil et apprendre à se connaître.

### Points positifs :

- Lieu suspendu qui pousse à s'interroger, à prendre du recul, à se remettre en question.
- Il permet de bénéficier des regards croisés, de la richesse de l'interaction et de l'hétérogénéité.
- C'est un lieu où l'on peut échanger sur un cas, puis mutualiser des pratiques et mettre en commun des outils.
- On partage des expériences et expérimentations, on écoute des témoignages authentiques où chacun se met à nu, et on gagne du temps sur ce qu'il est néfaste de faire.
- Ne pas s'enfermer et pouvoir dialoguer pour avancer et ainsi rendre meilleure sa vie au collège, voici une autre raison de participer à l'APP.
- C'est un temps de concertation qui manque considérablement dans la semaine, et c'est un temps calme où chacun se pose - nous qui travaillons sans cesse dans l'urgence et qui emmagasinons tant de stress.

### Points à améliorer :

- La régularité du rendez-vous (temps mensuel).
- Modifier le créneau pour créer une dynamique de groupe où chaque statut serait représenté.
- Instaurer des rituels de séance pour rythmer l'analyse (démarrage, exposé, hypothèses, analyse de fonctionnement, bilan).

### *Témoignage de Mme Heip, professeur d'histoire-géographie*

---

Ces études de cas pratiques apportent, pour ma part, un recul nécessaire sur ma pratique. Arrivée il y a peu de temps dans ce collège (il y a 3 ans), cela m'a permis d'échanger, de formuler mes craintes, de partager les expériences et de déculpabiliser.

La prise de recul est indispensable pour gérer les points faibles de mes pratiques et de mes enseignements. Ainsi, les apports d'autres façons de faire, d'autres collègues m'ont ouvert des portes et, une fois mis en pratique, ont été positifs.

En substance, ces études mentales, verbales et ces questionnements aboutissent, pour ma part à des solutions concrètes (distribution de documents dès le couloir, utilisation d'un tableau « objectifs de séance ») et à des perspectives d'enseignement plus sereines.

Réunion précieuse à maintenir.

## 9 - Points positifs

- Comme nous l'annonçons dans les objectifs, le but de ces échanges de pratiques professionnelles, était de créer une dynamique de groupe. Je peux dire que pour les gens qui participent, cela a été le cas, je vous renvoie pour cela aux deux témoignages des enseignants.
- J'ai également constaté que le sentiment d'isolement qui pouvait être généré par certaines situations était moins présent. Le groupe d'échange de pratique a souhaité lors d'une de ses séances

une modification d'emploi du temps afin qu'une enseignante qui officiait seule au bout du couloir soit plus proche de ses collègues.

- Autre point positif : l'émergence de solutions collectives afin de mieux gérer les situations.
- L'APP soude les liens des participants quelle que soit leur corporation.
- Elle est un lieu de « défoulement ».
- Elle entraîne moins d'exclusions de cours chez les collègues qui participent à l'échange de pratique que chez les enseignants qui n'y participent pas.
- Les enseignants sont en attente des prochains rendez-vous.

## 10 - Points négatifs

- Manque de formation du ou des animateurs. Cela pèse inévitablement sur l'animation de groupe et le choix des supports.
- Souvent les mêmes enseignants qui participent aux heures d'échanges de pratique.
- Les enseignants les plus en difficulté ne viennent globalement pas à l'échange de pratique.
- Créneau horaire, les soirs après les cours et le principe du volontariat.
- Nombre de dates à proposer, faible.

## 11 - Perspectives et points à améliorer

Les pistes suivantes sont à explorer :

- un créneau horaire spécifique et régulier ou étudier la possibilité de financer l'encadrement.
- Inscrire l'action au projet d'établissement afin d'en faire un axe fort dans l'accompagnement des personnels dans le but de concerner tous les enseignants. De cette façon, nous répondrons à la problématique des dates et du créneau horaire, voire du financement.

juillet 2014

M. Christophe ZAMPIERI

Principal adjoint

Collège les Hauts de Blémont METZ