

# 6<sup>ème</sup> Colloque International de Didactique Professionnelle 2022

Organisé par l'Association RPDP en partenariat avec la HETSL de Lausanne et  
l'Université de Genève  
15 au 17 juin 2022, à Lausanne, Suisse

## **ANALYSER L'ACTIVITE ET ACCEDER A LA PROFESSIONNALITE DU GESTE BANAL**

Isabelle Jurien de la Gravière, maître d'enseignement, responsable du Centre de formation continue, Haute Ecole de Travail Social, 28 rue Prevost-Martin, 1211 Genève, Suisse.

[isabelle.jurien-de-la-graviere@hesge.ch](mailto:isabelle.jurien-de-la-graviere@hesge.ch)

Anandy Clerc, chargée de cours, responsable du dispositif FFETL, Haute Ecole de Travail Social, 28 rue Prevost-Martin, 1211 Genève, Suisse. [anandy.clerc@hesge.ch](mailto:anandy.clerc@hesge.ch)

### **Types de communication**

Communication issue de la pratique

### **Axes de la conférence**

Axe 3 : Croiser les épistémologies et les méthodes

### **Objectifs de la conférence**

Apporter de la visibilité aux réalités empiriques de la formation professionnelle  
Favoriser les contributions des praticiens de la formation professionnelle

### **Résumé**

Présentation d'un dispositif de formation mobilisant l'analyse de l'activité pour débattre des gestes professionnels, les qualifier, supporter les controverses et ainsi mieux appréhender les exigences de la coopération lors du travail en équipe dans le secteur de l'animation. Premiers résultats d'évaluation de la satisfaction « à chaud » et propositions de critères pour évaluer les effets formatifs en situation professionnelle.

## **Mots-Clés**

Analyse de l'activité, geste professionnel, controverse, coopération, évaluation de la satisfaction.

## **Contenu de la communication**

### **Préambule**

Sous l'impulsion du comité directeur FFETL (Formation des fonctions d'encadrement du temps libre), de la FASe (Fondation genevoise pour l'animation socioculturelle) et du GIAP (Groupement intercommunal pour l'animation parascolaire), un nouveau module mobilisant l'analyse de l'activité a été construit pour faire face à des problématiques récurrentes au fil des groupes : difficultés pour innover et mobiliser les apprentissages réalisés en formation dans le travail quotidien, sentiments d'impuissance face à des enfants « difficiles », frustration face à des équipes réfractaires à tout changement, travail en équipe tendu ou implication dans des conflits interpersonnels.

Formées en analyse de l'activité, Anandy Clerc et Isabelle Jurien de la Gravière ont proposé une formation qui se préoccupe de l'expérience, des savoirs implicites, peu ou pas formalisés, discrets ou inhibés. Nous partons du travail réel, brut, ordinaire, quotidien pour repérer les gestes qualifiés comme professionnels par les participant.e.s. Si le souci de bien faire son travail reste prégnant, les débats font émerger des manières de faire plurielles au service de la performance professionnelle.

Nous développons chez les participant.e.s la capacité de s'exercer et de supporter le débat contradictoire afin de nommer l'intelligence au travail déployée en situations professionnelles. Rendre visible son travail, témoigner de ses manières de faire, découvrir celles de ses pairs, oser manifester ses doutes, décider des règles de métier sont des préalables à tout travail en équipe. « *La coopération n'est pas une construction spontanée et le collectif n'a rien à voir avec une masse naturelle* » (Dejours, 2013, p.108). En effet, coopérer s'apprend et s'exerce afin de réajuster sa pratique, travailler avec ses pairs, sans générer d'empêchement de penser, d'emprise ou de conduites déloyales.

## **Approche formative ancrée dans les sciences du travail**

L'analyse de l'activité rend visible l'intelligence au travail, éveille la curiosité et aiguise la capacité d'écoute. En effet, "*le risque d'écouter, c'est d'entendre les arguments de l'autre, de se voir déstabilisé dans ce qu'on tenait jusque-là pour vrai et juste, et devoir modifier sa propre position et ses croyances*" (Dejours, 2015, p.172). Le groupe en formation s'exerce à penser, concevoir et débattre idéalement dans un climat de convivialité, de confiance et de coopération.

Conscient.e.s que le dispositif est susceptible de générer de la métamorphose, mais aussi de la déstabilisation, les formateur.trice.s assurent un cadre pédagogique et méthodologique rigoureux. Ils.elles créent un espace de confrontation, assumant la tension et les résistances. Ils.elles font face aux effets de l'expérience pour produire du développement et assumer, eux aussi, un "*travail vivant*" (Dejours, 2013). La finalité est de créer une expérience formative pour « *faire de l'action passée la ressource d'une action future différente* » (Clot, in Jobert, p.37).

Le travail a un potentiel formatif si le dispositif de formation est conçu pour expérimenter un rapport au travail, aux savoirs et aux autres. A partir d'un film d'activité, nommer les gestes et débattre des manières de faire encouragent les professionnel.le.s à "*se reconnaître dans ce qu'ils font* » (Clot, 2006, p.167-177).

Accompagner des enfants et adolescent.e.s dans des activités extrascolaires et de loisirs mobilise la subjectivité, la sensibilité, le goût de la relation et le souci de bien faire son travail. Ce travail « vivant » est coproduit, avec les enfants, les adolescent.e.s, les collègues, les familles.

Les films réalisés respectivement à la FASe et au GIAP témoignent de la vitalité et l'hétérogénéité des situations professionnelles, en fonction des sites, des périodes, des quartiers. Pour cette première édition, les traces d'activité suffisent en l'état comme pré-texte ou prétexte pour découvrir et débattre des gestes professionnels. Notre parti pris a été de les visionner progressivement sans identifier préalablement les séquences, objets d'arrêt sur image et d'échange, afin de ne pas biaiser ce qui est significatif du métier, repéré par les moniteur.trice.s et animateur.trice.s.

## **Dispositif de formation**

En amont de l'analyse de l'activité, trois périodes ont été dédiées à des apports retraçant des savoirs issus des sciences du travail : comment se construit la compétence entre travail prescrit et travail réel, les caractéristiques des métiers de service, les conditions de la coopération, la construction des règles de métiers, les jugements dans le travail et les formes de reconnaissance.

La formation sur les consignes méthodologiques sensibilise sur la nécessité de se préparer à échanger autour du comment le travail se fait, à qualifier le geste professionnel (original, efficace, étonnant ou questionnant) et non sur le pourquoi, la tendance naturelle étant de justifier pourquoi on fait ainsi, limitant de ce fait sa compréhension du geste à des présupposés.

Les consignes d'analyse d'activité des séquences filmées étaient les suivantes :

- Où se passe l'activité décrite ? Espace géographique / institutionnel
- Qui sont les personnes engagées dans l'activité ?
- Que se passe-t-il ? Echanges / place du corps.
- Quel est votre étonnement ?
- Quels sont les choix opérés ? les possibles non exploités ? les empêchements vécus ?

- Que feriez-vous à la place de tel ou tel professionnel.le ?
- Qu'est-ce qui est « éducatif » dans cette séquence ? Voyez-vous une intention particulière ? Laquelle ?
- Quels éléments théoriques ou de prescrits (métiers, valeurs, institution...) sont mobilisés dans l'activité ?
- Est-il possible de qualifier ces gestes comme professionnels ? Avec quels mots ? En quoi ces gestes sont originaux, efficaces, relèvent le partage de règles de métier ou au contraire méritent d'être débattus.
- Noter ce qui vous manque, ce qui vous étonne, les questions qui vous viennent à l'esprit en écoutant les autres participant.es.

Nous tenions à ce que les débats soient empreints de bienveillance et respectueux du travail accompli par les professionnel.le.s filmé.e.s, leur courage de dévoiler leur travail étant au service de la valorisation du métier et de sa transmission.

## **Quelques pépites issues du quotidien de ces professionnel.le.s**

Deux films d'environ 1h ont été visualisés à partir de deux situations de travail significatives, banales, ordinaires, quotidiennes :

- Le démarrage de la journée du mercredi, dans une maison de quartier à la FASe
- Le repas de midi, dans un restaurant scolaire du GIAP.

Nous présentons ici quelques points saillants d'analyse de l'activité ayant fait débat auprès des animateur.trice.s du GIAP et les moniteur.trice.s de la FASe en formation, lors du déroulement inaugural de ce module.

### **Un travail d'interprète émotionnel.le**

Une petite fille colorie, seule, à une table devant l'espace d'accueil et reste centrée sur sa tâche depuis le début du film (plus de 20 mn pour une enfant de 6-7 ans). La monitrice la sort quelques instants de sa relative solitude (le bruit des autres fait compagnie), valide la beauté de sa production, l'encourage. D'autres interactions plus discrètes font présence autour d'elle.

Néanmoins, la petite fille attire l'attention d'une personne en formation et cette sensibilité trouve écho chez d'autres pairs en formation. L'animatrice qui intervient est touchée par le fait que cette fillette est souvent seule dans son activité de dessin et qu'elle aurait envie d'aller vers elle, de lui donner de l'attention. Certain.e.s expliquent comment ils agissent :

- rester à côté d'elle avec attention et bienveillance, il y a assez d'adultes présents ;
- dessiner avec elle ou sur une autre feuille pour proposer un lien par le support dessin et provoquer ainsi l'interaction ;
- proposer à la fillette de faire d'autres activités. Cette idée suscite un autre débat autour de la liberté de choix des enfants et pourquoi ne pas la laisser dessiner si ce moment lui permet de faire la transition pendant le moment d'accueil, compenser

une timidité ou une appréhension d'être en groupe. Voir son comportement comme un problème étonne... Elle semble aller bien, certain.e.s lui poseraient la question pour vérifier ;

- la bousculer un peu, l'embêter pour susciter d'autres réactions de sa part et entrer avec humour dans son monde pour provoquer l'interaction et/ou une gentille confrontation. Après un débat, ces gestes professionnels ont tendance à faire consensus.

Nous constatons que « *l'émotion participe de ce qui fait penser. L'émotion n'est dès lors pas uniquement ce qui est senti, mais ce qui fait sentir* » (Libois, 2013, p.204). Face à cette situation, l'émotion ressentie est un moteur de l'action de l'animatrice touchée par la « solitude » de la petite fille.

## **Le café, un objet du quotidien bien polémique**

Un moment d'activité autour du moniteur qui se trouve dans une salle, avec quelques enfants et une tasse de café à la main fait l'objet de débat. La boisson consommée est objet d'échanges des enfants qui courent, crient, font la roue. Puis, ensuite, le moniteur engage un échange sur un objet qui se trouve dans les mains d'une des petites filles, rentrant ainsi dans leur imaginaire. La tasse de café est un outil repéré comme manifestant une présence « non invasive ».

Le café suscite des réactions concernant la sécurité de marcher avec une boisson chaude. Certain.e.s précisent qu'au GIAP ça ne serait pas permis, ce qui est contredit par d'autres animateur.trice.s. En effet, à 16h parfois, les professionnel.le.s terminent leurs cafés lors de l'accueil.

Certains pensent que le café peut justement être support pour parler de sécurité et pour rendre attentif.ve.s les enfants au fait de faire attention et de ne pas s'agiter autour de quelqu'un avec une boisson chaude. En effet, pour certain.e.s, il est important que les comportements des professionnel.le.s puissent être similaires aux comportements des parents ou d'autres adultes, « on ne met pas les enfants dans des bulles ».

Ensuite, le moniteur se rapproche d'un bar où se trouve une autre monitrice pour se refaire un café. Cette pause-café dure moins de 5 mn dans le déroulement du film et attire l'attention, face à une condition de travail pouvant paraître « cool ».

En se dégageant de ses présupposés hâtifs autour du café, nous allons observer un travail d'accordage coopératif réalisé à tour de rôle par les moniteur.trice.s visant à réguler l'activité atypique du jour (sortie à l'extérieur, apéritif de fin de journée avec les parents) tout en se souciant avec bienveillance des modes de déplacements les plus efficaces professionnellement et personnellement pour les moniteur.trice.s. Ces moments informels sont au service du travail coopératif de la journée.

## **La beauté du geste est dans la voix**

Lors du repas au restaurant scolaire, le niveau sonore est relevé comme plutôt qualitatif compte tenu des effectifs d'enfants accueilli.e.s.

Une intervention relève la gentillesse de l'animatrice. Certain.e.s dans la salle la connaissent et confirment que c'est un « ange » dans son travail avec les enfants. La douceur qui émane de sa personne dans la vidéo semble donc tout à fait correspondre à la réalité. L'affection et la bienveillance sont relevées comme des qualités importantes pour tous et toutes. L'animatrice avertit l'enfant avant d'ajuster sa position à table, évitant ainsi un travers fréquent qui consiste à toucher le corps de l'enfant sans préavis, sous prétexte qu'il est petit et léger. Le rapport aux enfants est qualifié de respectueux, l'animatrice se met à la hauteur des enfants et leur parle doucement.

Une animatrice relève la beauté du geste de ces professionnel.le.s qui jamais ne haussent la voix. Un débat s'engage sur ce commentaire. Les effectifs accueillis et la configuration des lieux peuvent être un facteur plus fréquent d'usage de la voix pour gérer l'autorité.

Toutefois, les échanges font apparaître que c'est un acte potentiellement objet de disqualification ou de culpabilité pour celui qui en fait usage. Ainsi, le jugement porté sur autrui peut inclure ou exclure au sein d'une dynamique d'équipe. Ce point démontre l'intérêt de débattre des manières de faire consensuelles pour favoriser la cohésion d'équipe.

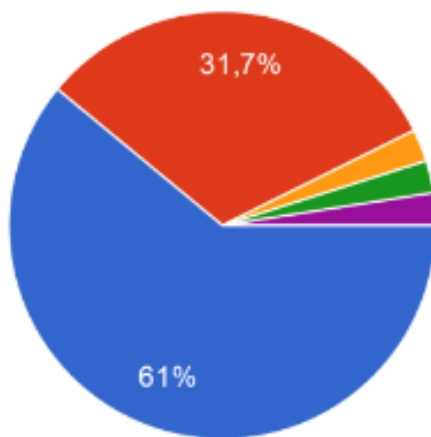
## **Critères d'évaluation du dispositif de formation, effets, limites**

Nos prescripteurs et financeurs tenaient à un suivi rigoureux de la satisfaction des participant.e.s. Des critères d'évaluation ont été conçus pour rendre compte de cette modalité formative innovante complétant ainsi les critères usuels.

### **Critères d'évaluation de la satisfaction « à chaud »**

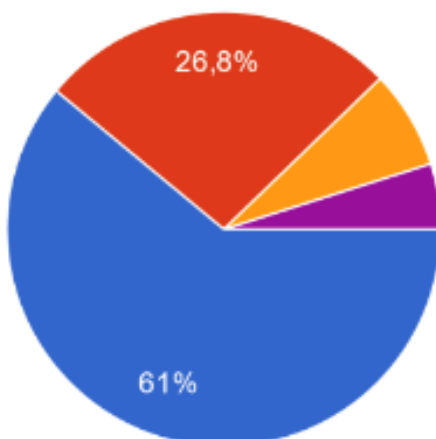
Voici donc les performances obtenues sur un sondage d'environ 230 participant.e.s. invité.e.s. : à répondre aux questions suivantes démarrant par : « Le module 3 vous a permis de :

**Valoriser le travail « invisible » du quotidien :**



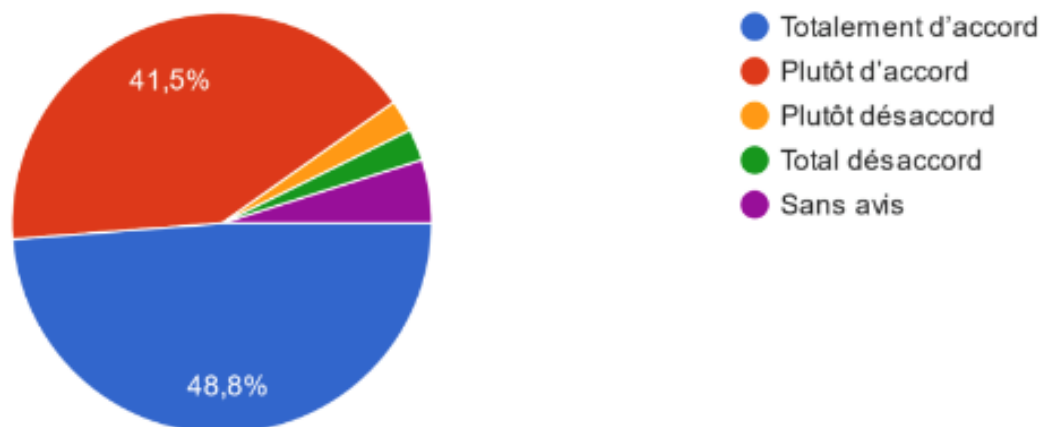
- Totalement d'accord
- Plutôt d'accord
- Plutôt désaccord
- Total désaccord
- Sans avis

**Mieux comprendre les modalités de travail et d'implication de ses collègues ou d'autres professionnel.les :**

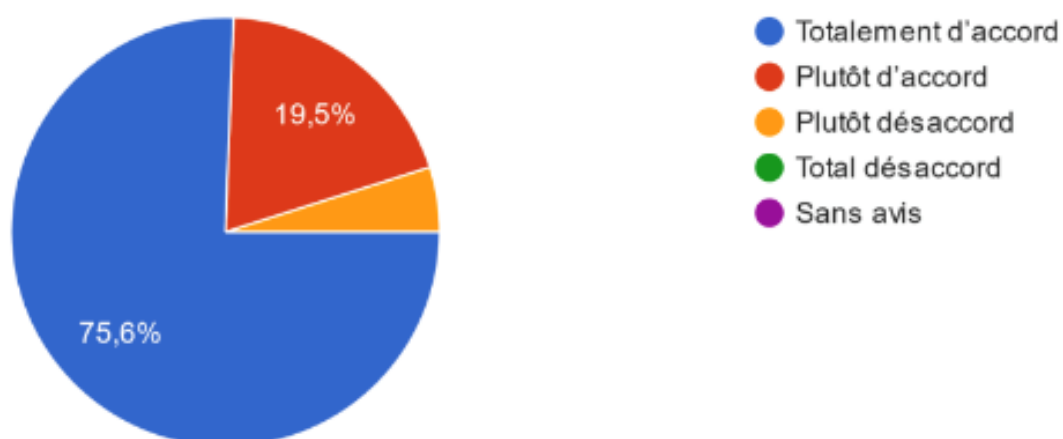


- Totalement d'accord
- Plutôt d'accord
- Plutôt désaccord
- Total désaccord
- Sans avis

**Mieux nommer ce que vous engagez comme énergie et compétence dans le travail ordinaire :**



**Mieux repérer les gestes professionnels pour assurer une transmission des « ficelles du métier » à de jeunes ou nouveaux collègues :**





## **Critères d'évaluation « à froid » au moins 6 mois après le suivi du module - Perspectives futures**

Le Centre de formation continue, est souvent sollicité pour rendre compte des effets d'une formation en situation professionnelle. Or, aujourd'hui, les travaux des chercheurs en Sciences de l'Education restent minces dans ce champ. Les processus qualité se préoccupent essentiellement de la mesure de la satisfaction des personnes formées.

Par ailleurs, les organismes de formation continue de la HES-SO sont soumis à l'autofinancement. Ainsi, l'évaluation des effets de la formation exigeraient donc un financement des prescripteurs qui, aujourd'hui, n'investissent pas dans cet objet.

Néanmoins, soucieux des effets de cette formation, nous avons esquissé quelques critères pertinents, qui pourraient potentiellement servir aux prescripteurs pour évaluer à long terme (à froid, plus de 6 mois) les effets de la formation en situation de travail réelle.

Voici quelques propositions d'indicateurs :

### ***Effets sur la professionnalisation:***

- Transformation de l'image que le.la professionnel.le a de lui-même
- Sentiment d'avoir pris confiance, acquis de la légitimité pour accompagner le public
- Sentiment d'auto-efficacité dans le groupe de pairs
- Recours réflexif à des souvenirs, apports de la formation lors de situation quotidienne ou complexe
- Envie de rester en veille sur les problématiques

### ***Effet « pollinisateur » sur l'activité professionnelle :***

- A-t-elle permis de repenser des pratiques professionnelles et/ou l'organisation du travail chez l'employeur ?
- A-t-elle été mobilisée pour gérer un projet de développement d'animation
- Permet-elle un autre regard sur le travail, la contribution des collègues ?
- Permet-elle une prise de parole facilitée au sein des groupes de pairs ou interprofessionnels lors de bilan?

## **Conclusion**

La satisfaction des participant.e.s à chaud est convaincante. Anandy Clerc témoigne également que la conception du module d'analyse de l'activité a suscité un changement de posture des formateurs- trices moins enclins à « essayer de dire le vrai et le juste » et soucieux de dépasser le « on a toujours fait comme cela ».

Les trois pépites d'activité choisies parmi tant d'autres montrent l'opportunité de questionner, débattre des manières de faire, pour détecter l'intelligence collective mise au service de

l'activité. Les regards portés par les pairs, parfois sans concession, démontrent que l'analyse du travail est un exercice exigeant. Nous constatons que la professionnalité du geste banal est plus facilement saisissable à plusieurs, et notamment par ceux qui exercent le métier. Toutefois, le rôle des formateur.trice.s est essentiel pour être agent de controverse et de développement de la pensée au travail. En effet, les conditions du travail en équipe ne s'acquièrent pas naturellement : l'écoute, la capacité à débattre et à supporter l'adversité, la confiance, la convivialité ne sont pas spontanées.

L'analyse de l'activité constitue une approche méthodologique qui questionne le rapport au savoir. Elle est prometteuse pour permettre de développer un regard « caressant » sur la contribution et l'intelligence de ses pairs, et bien sûr pour capter celles des usager.ère.s.

## **Bibliographie :**

Clot, Yves. (2006). *Clinique du travail et clinique de l'activité*. Paris : Eres. (pp167-177).

Dejours, C. (2013). *Travail vivant, travail et émancipation*. Paris : Payot, tome 2.

Dejours, C (2015). *Le choix, souffrir au travail n'est pas une fatalité* : Paris : Eres.

Jobert, G. (2013). *Le formateur d'adultes : un agent de développement*, Nouvelle revue de psychosociologie 2013/1 (n° 15), p. 31-44

Libois, J. (2013). *La part sensible de l'acte : Présence au quotidien en éducation sociale*. Genève. Editions ies, : collection Le social dans la cité.