

Je suis Sabrina Allègre, **Infirmière Conseillère Technique Rectorale (ICTR)** au rectorat de l'académie de Poitiers, et **formatrice en Analyse de Pratique Professionnelle réflexive (APP)** depuis 2021.

Spécificité de l'APP pour les infirmiers de l'Éducation nationale

Dans l'académie de Poitiers, **les APP destinées aux infirmiers ne sont pas animées par les ICTD ou ICTR**, en raison du lien fonctionnel direct qu'ils entretiennent avec ces professionnels dans les établissements scolaires.

Pour **garantir un espace de parole libre**, non contraint par une représentation institutionnelle, les APP sont confiées à des **binômes de formatrices, elles-mêmes infirmières**.

Grâce au soutien de l'EAFC, **50 % des infirmiers de l'académie bénéficient aujourd'hui de 5 formations APP par an**, d'une durée de 3 heures chacune.

Intérêt du travail en binôme dans l'animation des APP

1. Assurer une posture réflexive et un cadre éthique

- L'APP nécessite une posture professionnelle exigeante, encadrée par une éthique rigoureuse.
- Le binôme permet de maintenir la cohérence du cadre, de prévenir les dérives (interprétations psychologisantes, jugements, conseils hors cadre) et de veiller au respect de la déontologie.

2. Soutenir et contenir le groupe

- Les échanges en APP peuvent mobiliser une charge émotionnelle importante, faire émerger des résistances ou des tensions.
- Les deux formatrices peuvent alors observer les signaux faibles, intervenir pour reformuler, recadrer ou contenir ce qui émerge.

3. Supervision croisée et ajustement en temps réel

- Le binôme permet une adaptation constante du dispositif : l'un peut intervenir pendant que l'autre observe, ajuste, soutient ou reformule.
- Cette supervision mutuelle est essentielle dans les dispositifs à forte intensité humaine.

4. Répartition des rôles au fil des étapes

- Selon les temps de l'APP (exposé, analyse, mise en lien avec les référentiels), les rôles peuvent être différenciés (facilitateur, garant du cadre, observateur).
- Cela soutient la lisibilité méthodologique du dispositif et renforce la dynamique collective.

5. Favoriser l'intelligence collective

- Le dialogue entre formateurs, les ajustements, la co-construction de la réflexion sont des **modèles explicites** de posture réflexive.
- Cela encourage les participants à intégrer la pluralité des points de vue dans leur propre pratique.

Ouverture de l'APP à d'autres métiers

À la demande de l'EAFc, le **dispositif APP** a été élargi à d'autres professionnels de l'Éducation nationale.

Je co-anime aujourd'hui, en binôme avec une ICTD, des formations destinées à :

- Conseillers Principaux d'Éducation (CPE)
- AESH (Accompagnants d'élèves en situation de handicap)
- Référents RH de proximité
- Chefs de service - Agents des services déconcentrés

Expérience à l'EREA Dolto – Saint-Aubin-le-Cloud (Deux-Sèvres)

Dans le cadre d'un projet **“bien-être”** initié par la directrice de l'EREA Dolto, nous avons été sollicitées pour accompagner la création d'une **salle de repos accessible à tout le personnel**, et non réservée aux seuls enseignants.

À la suite de conseils sur la **mobilité salutogénique**, j'ai proposé une **démarche d'APP pour l'ensemble de l'équipe**. Le projet est validé pour l'année suivante. La directrice évoque aussi son intérêt pour la **médiation animale**, que nous intégrons dans une approche plus large de **médiation humaine et animale**.

Avec **Muriel Frisch** et **Jean-Marc Paragot**, nous élaborons alors un **accompagnement de recherche** autour de cette démarche innovante.

Quatre indicateurs de réflexivité issus de l'APP de Dolto

Avec mon binôme de formation, nous avons investi 3 « indices d'efficacité réflexive » (Frisch, dir.2016, p.55-56), pour nous former à l'analyse de pratiques dans le dispositif original proposé par Jean Marc Paragot

1. De l'étonnement à la construction d'une problématisation

L'APP a réuni un groupe hétérogène de 18 professionnels de l'Éducation nationale : AESH, AED, enseignants du 1er et 2nd degrés, y compris du lycée professionnel. Chacun est venu avec son propre parcours, son expérience, ses références implicites ou explicites, ses croyances professionnelles et ses attentes, constituant ce que Jean-Marc Paragot nomme à juste titre un « **grenier à foin** » : un ensemble dense, désordonné parfois, mais riche de matériaux à mobiliser.

L'étonnement comme point de bascule

Dès les premières interactions, les participants ont été confrontés à l'altérité : diversité des postures, des langages professionnels, des rapports aux élèves, aux normes, aux valeurs éducatives. Cet **étonnement initial** – parfois teinté d'incompréhension ou de doute – a constitué un moment charnière : loin d'être un obstacle, il a servi de levier. L'étonnement est venu questionner les évidences, ébranler les certitudes et faire apparaître ce que chacun tenait pour acquis dans sa pratique.

L'enjeu du passage à la problématisation partagée

L'enjeu central a donc été de **transformer l'étonnement individuel en questionnement collectif**. Cela a nécessité un **travail d'élaboration réflexive**, favorisé par un cadre sécurisé et une posture de co-construction. En tant que formatrices, nous avons pris part à cette dynamique, **nous impliquant au même titre que les participants dans un processus réflexif**, horizontal, non prescriptif, assumant l'incertitude comme point de départ.

Au fil des échanges, une problématisation commune a émergé :

Comment faire équipe – dans la diversité des rôles et des statuts – autour d'élèves dont la complexité dépasse les cadres habituels d'intervention ?

Autrement dit, **comment travailler ensemble à partir de regards pluriels sans perdre de vue l'unité d'un projet éducatif partagé ?**

Une problématisation située et évolutive

Cette problématique n'est ni fermée, ni figée. Elle reflète une tension à la fois structurelle (due à l'organisation de l'institution scolaire en silos) et humaine (issue des postures professionnelles parfois dissonantes). Elle ouvre sur des pistes de réflexion transversales : le rôle de chacun dans la relation éducative, la place du non-enseignant dans la coéducation, la reconnaissance mutuelle des compétences, ou encore la légitimité à « dire quelque chose » sur le vécu de l'élève.

En ce sens, l'APP n'a pas cherché à résoudre un problème, mais à **faire émerger des points de friction féconds**, qui deviennent autant d'entrées possibles dans une culture de coopération renouvelée.

2. De la prise de conscience à la conceptualisation

L'APP permet de **nommer l'expérience**, de la **mettre à distance**, puis de la **transformer en savoir partageable**.

Les prises de conscience individuelles deviennent des ressources collectives, réinjectées dans la pratique.

La phase "**de la prise de conscience à la conceptualisation**" s'illustre ici par :

- Des **décalages perçus** (entre le visible et l'invisible, le vécu et le professionnel, l'intention et l'action).
- Des **métaphores puissantes** (sas, silence, café, porte qui s'ouvre/se ferme).
- Une **mise en mots progressive** d'un vécu émotionnel, relationnel et professionnel.

Analyse de l'entretien de XXX

Prise de conscience du malaise psychologique des collègues

"Je dirais "malaise"... le malaise de certains collègues qu'on croise tous les jours, et pour qui on n'a pas conscience de ce mal-être."

Ce que cela illustre :

- Un **changement de regard** sur l'environnement professionnel.
- Une prise de conscience que **les souffrances peuvent être invisibles**, même chez les collègues proches.
- Une conceptualisation de la **souffrance au travail comme phénomène latent et partagé**.

Prise de conscience de son propre investissement émotionnel

"Peut-être le fait de me sentir investie [...] d'avoir envie que ça se poursuive... d'attendre la prochaine séance."

Ce que cela illustre :

- Une **implication personnelle profonde**, traduite par une attente active entre les séances.
- La prise de conscience que **ces temps de parole sont rares et précieux**, presque régénérants.
- Cela peut aussi montrer le **besoin d'un cadre régulier d'expression**.

Compréhension du décalage entre l'expérience vécue et la reprise du quotidien

"Très vite, je me laisse happer par tout le reste... les petites décisions prises, je les ai un peu laissées de côté."

Ce que cela illustre :

- Une **prise de conscience de la difficulté de transférer** les apprentissages de l'APP dans le quotidien professionnel.
- Une conceptualisation de l'**inertie du quotidien institutionnel** qui vient diluer les intentions.

Émergence d'un nouveau regard sur l'écoute

"Peut-être... ouais... à l'écoute des silences... à l'écoute de ceux qui ne disent pas."

Ce que cela illustre :

- Une **prise de conscience fine** : l'écoute ne passe pas que par les mots.
- Une conceptualisation nouvelle de l'**écoute active**, attentive aux non-dits, aux signaux faibles.

- Cette idée de “**silence partagé**” devient un **concept structurant** de la relation professionnelle.

Identification de l’APP comme un “sas” émotionnel

"J'ai eu l'impression d'avoir un petit sas d'écoute... riche en silence, en accueil de l'émotion, de tout le reste."

Ce que cela illustre :

- Un **concept métaphorique fort** : l’APP comme **sas**, lieu de passage, de respiration.
- La conceptualisation de l’espace d’APP comme **distinct du quotidien professionnel**.

Prise de conscience de l’universalité des préoccupations

"Tu n'es pas seule dans tes préoccupations qui nous lient tous finalement."

Ce que cela illustre :

- Une **prise de conscience collective** : ce que je vis, **d’autres le vivent aussi**, même si on n’en parle pas.
- Une mise à distance : l’analyse permet de sortir du “**je suis seul avec mon problème**”.

Conceptualisation d’un processus personnel

"C'est le début d'un long travail."

Ce que cela illustre :

- L’APP n’est pas un outil ponctuel mais une **démarche qui s’inscrit dans le temps**.
- Une conceptualisation de l’**analyse de pratiques comme levier d’évolution professionnelle durable**.

3. Du “pour soi” au “avec autrui”

Les entretiens réalisés dans le cadre de la recherche ont mis en lumière une progression :

- Une parole d’abord “**pour soi**”,
- Qui évolue “**pour autrui**”,
- Jusqu’à la co-construction “**avec autrui**”.

C’est ce qu’évoque N. dans son témoignage :

« L’APP me confirme le fait qu’il faille prêter attention au ressenti des personnes dans les équipes »
 « Non seulement il faut créer un temps et un endroit où les personnes peuvent s’exprimer, mais aussi les inviter à s’exprimer pour celles et ceux qui ne sont pas à l’aise à l’oral »
 « Si cela pouvait être dans toutes les équipes, ou sites ça changerait beaucoup de choses ».

Et A.S. :

« Moi, je pense que ça apporte un changement de culture en fait. Et c'est là où il y a certainement une difficulté pour certains/certaines, c'est que ça s'inscrit pour nous comme une formation, alors qu'en fait, j'ai presque envie de dire : « c'est une déformation » (Rire.) Et donc, quand je dis : « c'est un changement culturel », c'est que prendre du recul sur son vécu professionnel, écouter le vécu professionnel des autres, ce n'est pas une pratique courante et habituelle, ce n'est pas inscrit. »

L'APP agit ainsi comme un **espace de médiation humaine**, où les représentations se transforment et les liens professionnels se recomposent.

4. De l'exportabilité à la création partagée

Le dispositif APP a ensuite été **étendu à d'autres territoires** (Charente, Charente-Maritime, Deux-Sèvres), à destination des CPE, avec un **autre binôme expérimenté dans l'APP auprès des infirmiers**.

Ce processus de "déploiement" a révélé un nouvel indicateur d'efficacité :

La temporalité du dispositif, et la finesse de l'intuition dans le questionnaire

De l'intuition à l'art du questionnaire : un indicateur de maturité professionnelle en APP

Dans le déploiement du dispositif d'Analyse de Pratiques Professionnelles (APP) sur plusieurs territoires et auprès de différents publics (CPE, personnels éducatifs...), un **indicateur inattendu** est apparu : celui de la **finesse dans le questionnaire**, révélateur d'un passage de l'intuition spontanée à une **posture réflexive ancrée et partagée**.

L'intuition première laisse progressivement place à une forme de **suspension du réflexe**, pour entrer dans un art plus subtil : **celui du questionnaire ouvert, respectueux de la complexité et générateur de mise à distance professionnelle pour la personne**, professionnel incarné. Cela ne résulte pas d'un apport technique, mais d'un espace-temps spécifique dans lequel la **pensée professionnelle peut se déposer, se transformer, se relancer**.

C'est ce qu'évoque A.S. dans son témoignage :

« Ce n'est pas un avant/après net, mais un processus... ça revient régulièrement. »
Il s'agit d'un **affinement progressif**, presque imperceptible au début, mais qui modifie en profondeur la posture : **écouter autrement, poser une question non pour répondre, mais pour faire advenir une pensée chez l'autre**.

De l'exportabilité à la création partagée : un transfert vivant

Le déploiement du dispositif dans d'autres départements ne s'est pas fait sous forme de duplication, mais comme **une traduction vivante**, nécessitant une **co-crédation avec les nouveaux contextes et les nouveaux binômes de formateurs**. Cette phase a mis en lumière un autre point d'attention : **le rôle de la temporalité**.

Comme le souligne à nouveau A.S. :

« Le temps est un facteur hyper important. »

C'est le rythme du dispositif – notamment l'espacement entre les séances – qui **permet l'infusion de la réflexion**, la maturation de la posture, et l'inscription du questionnement dans une dynamique durable. L'efficacité de l'APP n'est donc pas dans sa forme transposable, mais dans **sa capacité à être adaptée, incarnée, et investie par ceux qui le portent**.

L'art du funambule : une métaphore de la posture formatrice

Dans l'observation des groupes, des moments furtifs ont surgi où l'on percevait ce que j'ai nommé « **l'art du funambule** » : ce juste équilibre entre intervention et retrait, entre soutien et exigence, entre laisser-dire et relancer.

Cette posture n'est ni innée ni prescrite : elle se **construit dans le va-et-vient entre expérience et réflexivité**, entre intuition et mise en forme du sensible.

Elle incarne ce que pourrait être **l'indicateur qualitatif d'un dispositif d'APP réussi** : non pas l'atteinte d'un objectif mesurable, mais **l'émergence de micro-transformations professionnelles**, rendues possibles par un cadre, un temps, et une éthique du questionnement partagé.

Conclusion – Hypothèse de travail

Une **dynamique propre à un dispositif**, ce n'est pas seulement un enchaînement d'étapes ou un cadre méthodologique. C'est ce qui **fait émerger une énergie singulière**, une transformation des rapports entre les personnes, rendue possible par un **ensemble cohérent d'éléments structurels, relationnels et temporels**.

Dans le cas de l'APP, cette dynamique propre repose sur plusieurs composantes indissociables :

1. Un cadre sécurisé, stable et structurant

La régularité des séances, le respect de règles claires (confidentialité, non-jugement, tour de parole, etc.) permettent aux participants de **se déposer**, de parler sans crainte d'évaluation ou de hiérarchisation. Ce cadre donne la confiance nécessaire pour aller vers une parole authentique.

2. Une posture d'écoute active et réflexive

La dynamique ne repose pas sur une transmission de savoir, mais sur **la co-construction de sens** à partir d'expériences vécues. Chaque membre du groupe devient **ressource** pour les autres. Cela crée une **écologie de l'écoute** où chacun apprend en écoutant l'autre, et en entendant ce que les autres font de son propre récit.

3. Une temporalité étalée et rythmée

La dynamique de l'APP ne fonctionne pas sur un temps court ou ponctuel. Elle repose sur une **progression douce, étalée dans le temps**, qui permet la maturation des idées, la consolidation

de la confiance, et l'émergence de véritables déplacements professionnels. Cela favorise une **intériorisation durable** plutôt qu'une simple réaction immédiate.

4. L'implication authentique des formatrices

Les formatrices incarnent une forme de **"présence agissante"**.. Cette **posture de "funambule"** est aussi ce qui fait la spécificité du dispositif : la capacité à contenir et relancer sans imposer.

Ce mouvement relationnel et cognitif **spécifique**, qui **n'aurait pas lieu ailleurs, ni de la même manière**, parce qu'il est **produit par la cohérence de tous ces éléments**. Elle ne se résume pas à la somme des parties : c'est **une qualité émergente** du dispositif, une ambiance de travail, une confiance partagée, une transformation silencieuse mais perceptible des postures.

Nous posons l'hypothèse suivante :

L'APP constitue une forme de médiation humaine entre les personnes, rendue possible par la dynamique propre du dispositif.