

COLLIGNON Marie Jeanne
BALZANI Bernard

**EVALUATION DES PRATIQUES PROFESSIONNELLES : QUAND LES LOGIQUES
 “FORMATION-ACTION” ET “RECHERCHE-ACTION” S’ALLIENT DANS UN DISPOSITIF
 D’EVALUATION D’UN OUTIL EDUCATIF**

L'évaluation des pratiques de l'entretien ELP a emprunté deux entrées. Une entrée *formation-action* pour les praticiens : en partageant, en échangeant et en confrontant leur pratique avec des collègues, ils s'inscrivent dans une logique d'analyse de celle-ci, ils deviennent acteurs et actifs dans le processus de leur propre formation. La seconde entrée est celle de la *recherche-action*, avec sa logique de partir de l'action, de s'en distancier pour, au terme de l'évaluation, revenir à l'action enrichie de savoirs nouveaux.

3 parties structurent le texte long proposé dans le cadre des échanges de l'atelier :

1. Présentation rapide de la méthodologie de l'évaluation des pratiques professionnelles de l'entretien ELP.
2. L'alliance formation - action / Recherche – action.
3. Formation - action / Recherche – action : processus de développement des compétences chez les participants.

1 - PRESENTATION RAPIDE DE LA METHODOLOGIE DE L’EVALUATION DES PRATIQUES PROFESSIONNELLES DE L’ENTRETIEN ELP.

Pour évaluer les pratiques de ELP, 6 journées et demi de travail sont planifiées :

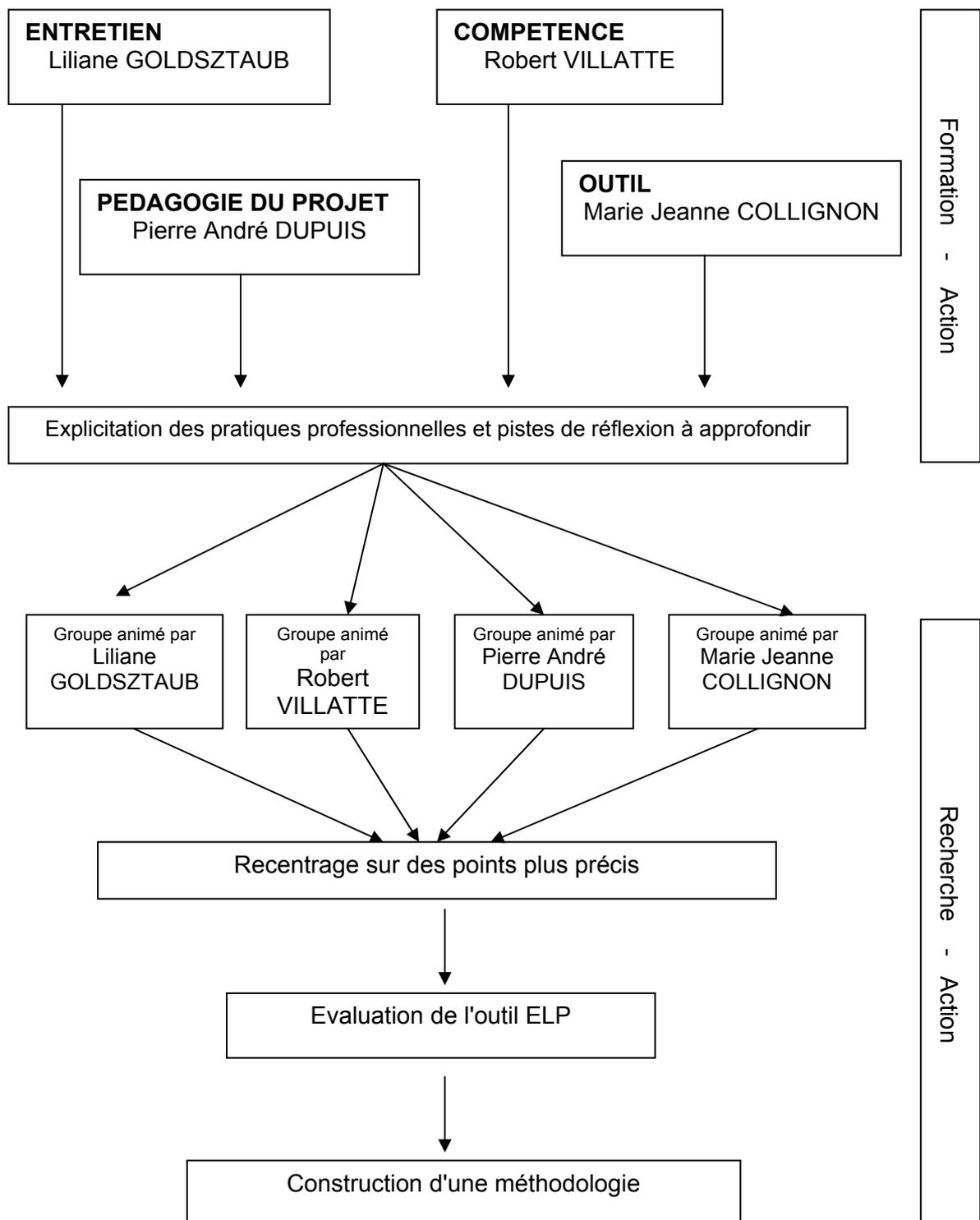
- 25 juin 2001 à Vaucresson. Pour des raisons de disponibilité des locaux au CNFE, les journées suivantes se dérouleront sur Nancy.
- 20 et 21 septembre 2001. Sur une proposition des collègues de Bretagne (Nancy étant moins central que Paris) un fonctionnement sur deux demi-journées (après-midi et lendemain matin) est adopté, il leur permet de réduire leur temps de déplacement d'une nuitée.
- 12 et 13 novembre 2001
- 4 et 5 février 2002
- 14 et 15 mars 2002 (1.5 journée)
- 26 et 27 septembre 2002

La technique de mixage des groupes est retenue : les participants se répartissent dans l'un des 4 groupes et travailleront autour de leur pratique selon l'entrée de leur choix. Un courrier préalable a renseigné chacun sur ce fonctionnement, nous avons pu respecter les premiers et les seconds choix sans avoir à aller au-delà. Ces 4 groupes travailleront ensemble durant les 4 premiers regroupements dans un fonctionnement de formation-action. Des groupes différents se reconstitueront lors des 2 dernières journées, ils travailleront autour de questions ciblées, dans un fonctionnement de recherche-action. Cette technique avec son processus de travail a permis à chacun de cheminer et de progresser dans sa pratique de ELP : les groupes se sont construits une histoire ; une confiance et une ambiance se sont installées, offrant ainsi les conditions optimales pour investir cet espace de parole et d'analyse de pratique.

Les échanges et les travaux de ces groupes à entrée thématique ont permis l'émergence des questions qui ont structuré les travaux des deux dernières journées. Pour créer les conditions favorables à ces travaux, il était important de faire naître et de maintenir des liens entre l'ensemble des participants : choix de réunir les groupes dans un même lieu et aux mêmes dates, se retrouver autour d'un café avant de débiter les journées de travail

(moment de convivialité) ont permis à chacun de faire connaissance avec l'ensemble des collègues inscrits dans ce dispositif d'évaluation. Il était important également que chaque participant suive et se sente concerné par les travaux des autres groupes. Pour ce faire, chaque animateur de groupe s'est engagé à rédiger une synthèse des contenus des travaux des journées. Diffusés avant le regroupement suivant, ces écrits ont permis à chacun d'être informé du travail des autres groupes et, pour les collègues ne pouvant être présents à une journée, de maintenir un lien avec les réflexions engagées. Ces comptes-rendus sont devenus à la fois la mémoire collective du travail réalisé et la concrétisation de l'appartenance de chacun dans la globalité de l'évaluation.

L'organigramme suivant permet d'avoir une vue générale de l'organisation de ce dispositif d'évaluation avec cette phase de rupture/continuité au terme de la 4^{ème} journée de regroupement :



Les animateurs des groupes ont été choisis en fonction de leurs compétences, de leurs domaines professionnels respectifs dans le souci de doter cette évaluation d'un éclairage provenant des sciences de l'éducation, de la psychanalyse, de l'ergonomie et de l'analyse de pratique professionnelle. En adhérant au principe fondateur de l'évaluation selon lequel ce sont les praticiens de ELP qui détiennent les informations sur leur pratique, ils ont accompagné les groupes dans leurs réflexions, ils sont devenus les maïeuticiens de cette évaluation des pratiques de l'entretien ELP.

2 - L'ALLIANCE FORMATION-ACTION / RECHERCHE-ACTION

La programmation des journées de regroupement sur 16 mois a été un facteur décisif dans la réussite de l'alliance entre les travaux des groupes dans leur phase "formation-action" et la production des "savoirs" nouveaux nés de la phase de recherche-action. Durant les 4 premières journées, les professionnels ont travaillé autour des réalités que les uns et les autres rencontrent ou ont rencontré dans leurs expériences avec ELP. Ils ont investi et se sont appropriés cet espace de liberté et de parole, ils ont trouvé comment travailler ensemble et ont mis en place, instinctivement, un fonctionnement opérationnel en 7 étapes successives. Ils ont pu ainsi renforcer et progresser dans leur pratique professionnelle.

2.1- les 7 étapes :

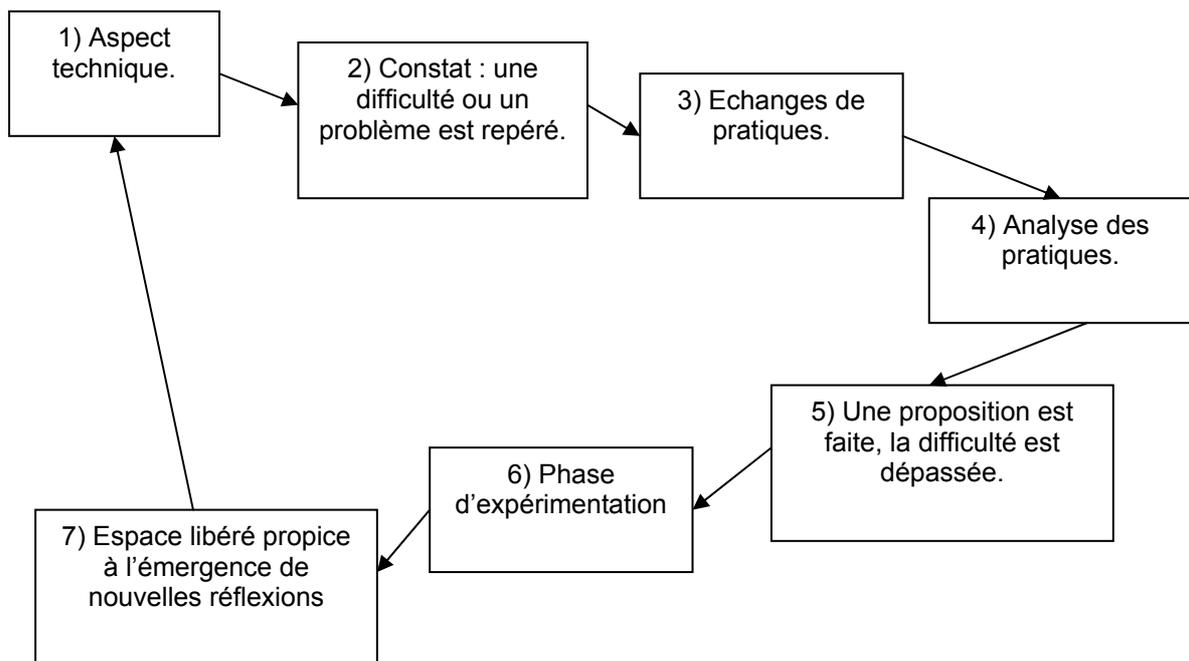
Pour présenter ce fonctionnement, prenons un sujet commun à tous : la question des traces dans l'entretien ELP, de ce qui reste de l'entretien une fois celui-ci achevé.

- 1) L'entrée dans le sujet se fait sur un aspect technique. Dans la mallette, 5 fiches sont proposées : "IDENTIFICATION DU JEUNE", "CLASSEMENTS DE MOTS", "FICHE OBJECTIFS", "DYNAMIQUE DE L'ENTRETIEN" ET "UTILISATION TECHNIQUE DE L'OUTIL".
- 2) Un constat est posé, une difficulté ou un problème est repéré : les fiches techniques ne sont pas ou très peu utilisées.
- 3) L'échange autour des pratiques permet d'exposer sa propre pratique, d'écouter celles des collègues. De cette confrontation, un début de réponse voit le jour : pour le classement des mots, par exemple, quelqu'un se sert d'une photocopie du glossaire et use de couleurs différentes pour différencier les mots "importants" des mots pas "importants", pour souligner les hésitations, inscrire les mots ajoutés, etc.
- 4) Une analyse des pratiques prépare les fondations d'un possible changement : les supports sont nécessaires dans ELP. Ils ont pour fonction de garder une trace d'une action éducative et, pour le jeune de repartir après son ELP avec un "matériel" concrétisant leur entretien.
- 5) Une proposition est faite au sein du groupe, la difficulté est dépassée. Pour garder l'exemple du classement des mots, le glossaire sera modifié, les mots ne seront plus classés par thème, ils apparaîtront par ordre alphabétique. Cela facilitera le travail de la prise de notes des mots retenus

par les jeunes lors de la phase d'exploration, le glossaire pouvant ainsi devenir un outil.

- 6) La proposition entre dans une phase d'expérimentation, si cela s'avère nécessaire, les observations inhérentes seront retravaillées ou réajustées, un point sera fait lors de la prochaine séance de travail.
- 7) La résolution du problème va libérer l'espace qu'il occupait. Cet espace ainsi libéré laisse le champ libre à d'autres réflexions, à d'autres préoccupations ou d'autres aspects techniques issus de l'expérimentation ou bien encore, des aspects révélés par les changements produits dans la pratique de l'entretien.

Un nouveau cycle va pouvoir recommencer : la prise de note des mots durant la phase d'exploration n'étant plus une préoccupation principale dans les difficultés rencontrées, une réflexion sur la prise de notes des informations dispensées par les jeunes durant l'entretien occupera le devant de la scène. Ce fonctionnement pourrait être schématisé par une spirale ascendante, chaque rotation complexifiant la pratique de l'entretien ELP en la dotant d'éléments nouveaux.



2.2 – Illustration du processus :

Les participants au groupe "pédagogie du projet" ont emprunté ce cheminement : ils sont partis d'une réflexion autour des supports, ils ont travaillé autour des techniques de prise de note, ils ont affiné leurs réflexions autour des questions soulevées par le sens des traces et de ce qui est transmissible dans un entretien ELP pour, au terme de l'évaluation proposer à l'ensemble des participants, la première version de leur conception d'un livret à remettre aux jeunes après leur entretien. L'organigramme suivant retrace leur histoire.

SUPPORTS ELP D'ORIGINE

Constat : ils sont peu ou pas utilisés
Echanges de pratiques autour des aménagements des praticiens, des créations de supports adaptés aux besoins, etc.
Analyse : les supports sont nécessaires dans ELP. Ils ont pour fonctions de garder une trace d'une action éducative et, pour le jeune de repartir après son ELP avec un "matériel" concrétisant son entretien.
Action : aménagement, simplification et création de supports en vue de les intégrer dans ELP

PRISES DE NOTES

Constat : La prise de notes fait partie de la technique d'entretien ELP. L'absence de collègue "secrétaire" modifie la prise de notes et influe sur la conduite de l'entretien pour l'interviewer. Principale préoccupation et problème : être fidèle aux propos des jeunes.
Echanges de pratiques : autour des différentes manières de prendre des notes. Utilisation de vidéo ou enregistrement audio.
Analyse : à qui appartiennent les notes ? Que restituer aux jeunes ? Introduction du concept de traces avec la notion de "durabilité", avec leur utilisation dans un but éducatif.
Action : travail autour de techniques différentes selon le destinataire des notes.

TRACES

Le livret est mentionné dès le 1^{er} CR du groupe "pédagogie du projet". Les C-R suivants permettent à l'ensemble des participants de suivre et de poursuivre les réflexions et propositions inhérentes au livret.

Constat : quand les notes deviennent traces.
Echanges de pratiques : Une collègue présente son travail, elle est en train de mettre au point une présentation sous la forme d'un livret à remettre aux jeunes après ELP.
Analyse : à partir de ses travaux, une réflexion s'engage sur les effets d'un ELP, sur ce qui est important et qui doit durer dans le temps, qui doit rester. Le sens des traces pour un jeune, pour le professionnel, pour l'équipe, pour l'institution. La restitution : qu'est-ce qu'on restitue et à qui ? etc.
Action : La création de ce livret mobilise l'ensemble du groupe et gagne les collègues des autres groupes.

LIVRET

Propositions
Expérimentations
Réflexions
Ajustements

Mise au point du support

CHANTIERS

- Constitution de deux chantiers :**
- 1) **LES TRACES DE L'ENTRETIEN** : réflexion autour des apports des "traces" d'un ELP dans la pratique professionnelle, dans le suivi d'un jeune et pour le jeune lui-même. Les effets des traces, Apports du livret et des ballons avec les modifications que ces supports engendrent.
 - 2) **LES SUPPORTS / LES FICHES TECHNIQUES** : Mise au point du livret pour l'inclure dans l'outil et la technique ELP

Formation - Action

Recherche - Action

Ce qui est passionnant dans ce fonctionnement, c'est que chaque "aspect technique" résolu lance une invitation à un nouvel aspect technique pour être analysé, pour être travaillé ou retravaillé. La variété des sujets abordés, leur évolution au fil du temps et au contact des expérimentations successives, les analyses souvent pointues des composantes de l'entretien ELP font la richesse de cette évaluation.

Les professionnels qui ont participé à ces groupes de travail ont su investir l'espace "formation-action" de ce dispositif d'évaluation, se l'approprier pour qu'il réponde à leurs besoins "d'auto formation guidée", chacun pouvant devenir "personne ressource" pour l'autre à tout moment. Leur engagement dans ce processus de formation-action, suivi de leur engagement dans la phase de recherche-action fait l'originalité et la force de cette évaluation : elle s'est faite sur une pratique professionnelle explicitée, comprise, analysée et intégrée dans un ensemble de compétences individuelles et collectives. La programmation des journées de regroupement sur une période d'une année et demi nous a permis (pour reprendre l'exemple des traces) de dépasser le stade des pratiques inhérentes à l'utilisation des supports, de dépasser celui lié aux difficultés rencontrées dans les prises de notes (tout en les prenant en compte) pour accéder aux analyses sur la restitution des contenus de l'entretien, pour travailler sur le sens des traces, etc. Ce procédé dans l'évaluation a été effectif pour l'ensemble des sujets abordés.

3 - FORMATION - ACTION / RECHERCHE – ACTION : PROCESSUS DE DEVELOPPEMENT DES COMPETENCES CHEZ LES PARTICIPANTS

A la fin des journées de regroupement, nous avons proposé à chacun un espace pour une contribution libre sur leur vécu par rapport au dispositif d'évaluation. La plupart des points abordés dans ce bilan se retrouvent dans les trois contributions suivantes.

« L'évaluation dans le travail social est plutôt inhabituelle. Elle est complexe à imaginer et à mettre en œuvre et son idée même parfois dérange.

L'évaluation de ELP démontre selon moi le souci de lisibilité et de rigueur qui anime (encore) bon nombre de professionnels. Pour ma part, cet exercice mené sur plusieurs mois m'a permis de me sentir moins isolée dans ma pratique de l'outil. Mais surtout de le redécouvrir, de me réinterroger sur son intérêt et sur ses possibles améliorations.

J'ai rencontré à cette occasion des collègues d'horizons divers et lointains qui l'ont adopté puis adapté dans leur champ professionnel ; leurs expériences et nos échanges m'ont ainsi confortée dans ma pratique de ELP.

L'idée et la conception d'un livret ELP à destination du jeune qui rend compte du contenu de l'entretien m'ont particulièrement séduite et correspondent bien à la "philosophie" de l'outil.

Pour mieux cerner l'intérêt professionnel de cet outil, peut-être serait-il souhaitable d'accéder aux demandes de formation collective de certaines équipes qui parfois, se trouvent en difficulté et qui pourraient l'intégrer dans leurs pratiques. Ainsi, il deviendrait possible de mesurer concrètement l'apport de cette compétence collective au sein d'une structure éducative d'hébergement ou de milieu ouvert. »

Christelle Humblot, éducatrice en Milieu Ouvert.
Christelle fait partie de l'équipe des auteurs de ELP

« Arrivée "en cours de route", amenée par une collègue éducatrice, grâce à son ouverture, j'ai pu très vite m'intégrer au groupe "projet" (dès le second regroupement en septembre 2001) pourtant déjà constitué et donc avec une histoire.

Au cours de ces journées, j'ai eu l'impression d'avoir autant reçu que donné et j'y attache aujourd'hui beaucoup d'importance. J'ai pu "prendre" de l'expérience, la réflexion des autres et j'ai pu partager avec eux la mienne.

Les autres m'ont naturellement renvoyé certains points qui ont pu alimenter et enrichir une réflexion sur ma pratique :

- Avantage : on peut échanger, prendre du recul, ne pas se sentir "jugé" avec des personnes extérieures à notre service.
- Inconvénient : on ne donne que ce qu'on veut bien donner, on fait le tri, mais comme d'habitude en fait.

J'ai bien adhéré à la manière dont l'évaluation de l'outil a été montée : vivante, ouverte, très bien cadrée et guidée par Monsieur DUPUIS qui nous a renvoyé des réflexions différentes de celles du contexte dans lequel nous travaillons ordinairement : curieux, aidant (pas dans le sens psy mais plutôt pédagogique du terme) il nous éclaire par son questionnement. Il amène une certaine sérénité qui apaise et rassure le groupe. (Il n'a pourtant pas la partie facile : animer un groupe presque exclusivement de femmes !!!) Il est aussi habile à aider et à faire émerger la réflexion. Moi je l'aime bien car il a dit que j'étais professionnelle (humour). Un regret cependant, les séances sont trop courtes, j'ai chaque fois l'impression de rester sur ma faim ! On prend peut-être trop de temps aux pauses ou à se mettre en route, ou on termine trop tôt. Bref j'aime bien (quand le repas est bon) prendre une entrée, un plat de résistance et un dessert.

L'évaluation d'un outil faite par les utilisateurs est intelligente, évidente même, mais l'évidence n'est pas coutumière ! C'est bien de ne pas avoir eu la mauvaise idée de nous imposer un questionnaire. Cela reste très ouvert (comme l'outil ELP d'ailleurs). Il manquerait peut-être un regard (supervisé ???) un peu psy (analytique ou systémique) pour parfaire la réflexion.

Un thème est revenu à plusieurs reprises : l'importance de la fonction de celui qui utilise l'outil ELP. Pour moi, c'est égal, ça n'a pas vraiment d'importance, c'est le contenu qui en a, ce que l'on peut en extraire. Le contexte de la passation est important, mais secondaire.

Quant à faire accepter l'outil à nos collègues et qu'ils y trouvent de l'intérêt : à nous de jouer ! C'est la façon dont nous l'utiliserons, le présenterons et en restituerons les fruits qui fera qu'il sera apprécié ou non ! Il m'a été bien présenté, j'y ai trouvé un vif intérêt très rapidement, bien que j'ai toujours un petit regret de ne pas pouvoir l'exploiter à fond chaque fois. »

Danièle Lanvin, professeur technique

« L'échange entre professionnels nourrit la pratique de chacun par la confrontation des questionnements, des difficultés, des "échecs" mais aussi des "réussites". La forme donnée à l'évaluation a donné une large part à ces échanges entre praticiens ; la qualité d'écoute et d'analyse des intervenants a permis de faire de ces échanges de véritables bases de travail.

Les travaux en sous-groupes sur des thèmes dont nous avons connaissance avant les regroupements grâce aux écrits que nous recevions, ont été des moments dynamiques. L'échelonnement dans le temps favorable à l'expérimentation, à la réflexion. De plus, les retranscriptions des travaux de groupes ont pu permettre à chacun de suivre globalement le travail de réflexion. (Retranscription orale de chaque groupe en fin de séquence et comptes-rendus écrits qui nous parvenaient par la suite).

Un autre point appréciable : la régularité des participants ainsi que des intervenants a permis de faire une unité entre ces temps de travail assez espacés.

Le cadre mis en place me semble avoir permis de prendre pleinement en compte le fait que l'outil ELP n'est pas un outil figé. Travailler sur le projet avec un jeune implique de travailler sur le mouvement et ces journées de travail ont bien traduit cette réalité pour l'outil lui-même.

ELP est un outil qui évolue avec les pratiques et le contexte (réflexion autour des thèmes, des mots, du protocole lui-même, des aménagements de chacun,

du mode de retransmission, des outils mis en place par les uns et les autres...)).
Le cadre mis en place a permis d'en apprécier les évolutions possibles. »

Anne Marie Bothorel, professeur technique.

ELP s'intègre dans la globalité des savoirs professionnels de chacun, il s'intègre également au contexte socioprofessionnel de chacun. Réfléchir sur ELP, c'est réfléchir sur l'ensemble des composantes de sa pratique professionnelle. Au delà de l'évaluation de l'outil, ce dispositif aura offert à chacun un espace et un temps pour la compréhension et l'analyse de ses pratiques professionnelles, qu'elles relèvent de l'insertion et/ou de l'accompagnement éducatif. En permettant l'échange, la compréhension et l'analyse de cette pratique de l'entretien ELP, ce dispositif d'évaluation a donné à chacun un moyen d'évoluer professionnellement.

Ce dispositif a permis également à chacun de trouver les clés pour inscrire cette compétence individuelle dans une compétence collective en mettant à jour un "savoir-faire" indispensable : l'explicitation d'une pratique professionnelle spécifique, pour en permettre la compréhension par les autres membres des équipes éducatives et la rendre ainsi "acceptable".

Certains praticiens de ELP se sont sentis soutenus par ce dispositif dans leur pratique, ils ont gagné une forme de considération et de respect de la part de leurs collègues :

- L'outil et la technique ne sont pas figés : ceux qui utilisent ELP se réunissent, réfléchissent encore et cherchent à l'améliorer ;
- Une évaluation implique un souci de rigueur et de lisibilité d'une pratique ;
- La dimension nationale de cette évaluation renforce et légitime le côté "sérieux" de cette pratique d'entretien.

En fonctionnant dans une logique de "formation-action", les 4 premiers regroupements ont permis à chacun de cheminer dans sa pratique, d'en accroître la complexité pour atteindre une maturité dans le degré de compréhension et d'analyse lors des travaux des groupes de "recherche-action" sur des questions ciblées. Cette pratique professionnelle réfléchie et analysée permet de mesurer les apports des travaux des participants à ce dispositif d'évaluation dans la pratique de l'entretien ELP.

En fonctionnement dans une logique de "recherche-action", les deux derniers regroupements ont permis à chacun de formaliser l'ensemble des savoirs nouveaux construits durant les échanges au sein des groupes de travail. Ces "savoirs" nous permettent de comprendre comment la pratique de l'outil a évolué dans les différents contextes professionnels des praticiens. Aujourd'hui une réactualisation de l'outil et de sa technique est en cours. ELP a gagné de la maturité durant ce temps d'évaluation.