

Colloque CERAS Nouvelle-Aquitaine septembre 2024

Joël PICART

Une méthode narrative d'analyse des pratiques professionnelles.

Je me présente

- Psychologue clinicien de pratique hospitalière en psychiatrie (tous terrains)
- Formé à l'approche systémique au milieu des années 80
- Formateur au CERAS Grenoble à partir de 1997

Contexte d'élaboration de la méthode présentée

A partir du moment où j'ai commencé à faire de la formation, j'ai été sollicité, dans le cadre du CERAS Grenoble, en interne et aussi en dehors par diverses institutions, pour animer des groupes d'analyse de la pratique dans des groupes de compositions variées :

- Des équipes de travail pluriprofessionnelles (champ sanitaire, éducatif, protection de l'enfance...)
- Des groupes mono-professionnels (travailleuses familiales devenue TISF, Techniciennes d'Intervention Sociale et Familiale, psychologues scolaires, directeurs d'établissements scolaires...)
- Des groupes de formation à la fois multi professionnels et multi-institutionnels.

Auparavant puis parallèlement j'ai vécu des expériences personnelles d'analyse des pratiques et de supervision en tant que participant dans divers groupes d'appartenance :

- Equipe psychiatrique
- Equipe lieu d'accueil enfants-parents
- Groupe de formation
- Supervision de thérapies

Sur le plan théorique, ces expériences mixaient :

- Des références psychanalytiques
- Des références systémiques (avec diverses modélisations : par exemple approche stratégique et constructivisme°)

Cet ensemble d'expériences m'a amené à construire une méthode de travail de groupe pouvant se décliner avec plusieurs variantes selon les contextes de travail, la composition des groupes. C'est une méthode qui par les règles d'échange qu'elle instaure cherche d'abord à s'éloigner résolument du fonctionnement fréquent des « réunions de synthèse » ou des « réunions cliniques », « réunions de concertation » etc...

Dans son déroulement on y retrouve les étapes qui jalonnent le plus souvent le travail de

groupes d'analyse de pratique et de supervision. Elle s'appuie sur une conception constructiviste des systèmes vivants (issue de la 2ème cybernétique) dont je rappelle un des postulats de base : l'observateur fait partie du système observé. En l'occurrence la personne qui parle d'une situation contribue, avec ses représentations, à la construction et/ou au maintien d'un système relationnel. Le groupe qui se propose de lui venir en aide forme un méta-système, censé intervenir sur l'intervention décrite dans la demande d'aide.

Objectif général

Il s'agit d'organiser les interactions entre une personne en demande d'aide et un groupe dont le rôle est d'amener de nouvelles représentations susceptibles de produire du changement dans l'intervention définie au départ comme posant problème.

Une citation d'Alain CHABERT me convient parfaitement : après avoir décrit la supervision comme un méta-système, il décrit le processus en jeu :

« Une histoire est racontée, celle d'une relation famille-thérapeute (système famille – système thérapeute). Racontée, elle s'ouvre sur des narrations alternatives. Des lectures paraissent s'imposer, d'autres semblaient impossibles. Une pluralité semble possible maintenant. La représentation qu'a le thérapeute de sa thérapie n'est plus unique et contraignante. » (Alain CHABERT « Vers une thérapie familiale constructiviste » Chapitre 8. Conduite d'une thérapie familiale systémique constructiviste.)

Je vais maintenant décrire les étapes successives avec leurs objectifs spécifiques.

La variante particulière utilisant une approche narrative s'applique a priori plutôt à des groupes (équipes, groupes mono professionnels, groupes de formation) pas du tout formés à l'approche systémique, ou peu formés, juste sensibilisés ou seulement intéressés. Elle est adaptée à des groupes de 6 à 12 professionnels pour faciliter l'expression individuelle dans un contexte interactif.

Sa spécificité c'est l'utilisation qui est faite du groupe pour conduire un processus de co-construction sans présupposer une connaissance des concepts et modèles systémiques par les participants. C'est l'animateur du groupe qui régule les échanges de manière directive sur le respect du cadre, en énonçant les règles à chaque étape et au besoin en les rappelant. En revanche il n'intervient pas sur le contenu. Il s'abstient de livrer ses propres grilles de lecture sur les situations abordées. C'est pourtant une demande fréquente adressée à « l'expert systémique ». Ce que je réponds alors c'est qu'au lieu de délivrer un cours, je propose au groupe une expérience d'action systémique, la participation de chacun à un processus de cocréation (selon le principe de Heinz Von FOERSTER : « *Si tu veux voir, apprend à agir* »). En premier lieu ce qui me paraît le plus important est de créer un espace d'échange obligeant les participants à sortir de leurs schémas narratifs habituels, propre à leur profession ou à leur institution d'appartenance.

1. EXPOSÉ INITIAL DE LA SITUATION

A partir de maintenant je vais appeler « Camille » la personne qui présente la situation. Je dirai « Je » pour désigner l'animateur. Donc Camille expose librement sa situation, dans l'ordre où elle le souhaite, en complétant éventuellement son récit avec les moyens de son choix : carte familiale, lecture d'un compte-rendu, dessins, etc... Je précise que sa présentation doit inclure la description que Camille se fait du problème, de sa place, dans la situation. Seule la durée de l'exposé peut être limitée au préalable ; de 15 à 20 minutes environ suffisent la plupart du temps.

Dans le cas où les participants appartiennent à différentes institutions ou à différents services d'une organisation commune j'invite Camille à donner les informations essentielles sur son contexte de travail dans cet exposé initial.

Les participants qui reçoivent l'exposé sont priés de ne pas interrompre, de ne pas poser de questions à ce stade. Ils s'efforcent d'interagir au minima avec Camille, hormis par leur écoute attentive. Ils peuvent prendre des notes et consigner leurs réactions immédiates et les questions spontanées que suscite cette description du problème.

C'est seulement à la fin de l'exposé de la situation que chacune et chacun imaginera un titre à ce qu'ils ont entendu.

Exemple de consignes

A Camille :

« Camille, vous allez décrire avec les moyens de votre choix la situation pour laquelle vous sollicitez l'aide du groupe. A ce stade vous disposez pour cela de 20 minutes maximum. Vous aurez plus tard du temps pour apporter des informations complémentaires. »

Consigne optionnelle (cas de groupes pluri-institutionnels) : « Donnez d'abord les informations qui vous semblent essentielles à connaître sur votre contexte d'intervention »

Aux participants avant l'exposé :

« Jusqu'à la fin de l'exposé de Camille je vais vous demander de vous efforcer d'interagir avec elle le moins possible, c'est-à-dire ne pas l'interrompre, ne pas poser de questions. Vous aurez bientôt d'autres moments pour le faire. Dans l'immédiat vous pouvez prendre des notes, consigner vos réactions et les questions qui vous viennent. Je vous demande surtout d'écouter avec toute votre disponibilité et votre sensibilité. »

Aux participants à la fin de l'exposé :

« Maintenant vous imaginez le titre que vous donnez au récit de Camille, comme si c'était le titre d'une œuvre d'art (un livre, un film, une pièce de théâtre, un tableau, une statue). Préparez-le pour la phase suivante ».

Objectifs de la séquence 1

Cette phase est destinée à recueillir la représentation que Camille se fait de la situation en limitant le plus possible ses interactions avec le groupe. Le but est d'éviter d'infléchir d'emblée sa présentation par des réactions à chaud. Ces réactions seront cependant sollicitées mais de façon

différée.

Pour que d'autres représentations puissent commencer à émerger l'écoute de « son problème » dans son expression singulière est prioritaire.

Le postulat implicite principal est que le problème provient de la représentation que se fait Camille de son « cas », ce qui limite sa perception des possibles, et non d'une difficulté intrinsèque de la situation.

Le temps d'exposé est limité pour éviter une surabondance de données plus ou moins périphériques par rapport au problème décrit et qui amènerait de la confusion plutôt que de l'information utilisable.

La demande de titre est destinée à inviter chaque participant à élaborer les premières représentations métaphoriques.

VARIANTES APRÈS EXPOSÉ :

Si le cas concerne plusieurs participants du groupe en tant que co-intervenants dans la situation, ils donnent chacun leurs points de vue successivement en complément de l'exposé premier et principal et livrent au groupe l'histoire qu'ils se racontent chacun.

Si à la suite de (des) l'exposé(s) le ou les problèmes posés semblent multiples ou confus, chaque participant va désigner un objet métaphorique condensant les difficultés et problèmes identifiés dans le récit de Camille, et attribuer un titre à chaque vision du problème.

Camille peut aussi être invité(e) à décrire métaphoriquement « son problème » avec un objet représentant le problème, une sculpture etc....

2. LA SÉQUENCE DES QUESTIONS

J'annonce que chaque participant va poser une question à Camille, une seule. Cependant je conseille à chacun de préparer une série de questions hiérarchisées (de la plus importante à la moins importante) pour remplacer des questions qui auraient déjà été posées avant eux.

Je précise que les questions pourront être des compléments d'information sur le(s) ensembles(s) considéré(s), les protagonistes désignés par Camille (ou sous-entendus et non cités, par exemple une autorité judiciaire). Mais aussi sur Camille par rapport à cette situation, aux émotions, réactions qu'elle génère chez iel ou des interrogations relatives à son contexte d'intervention, bref tout ce qui concerne sa place et son vécu.

Avant de poser sa question « préférée » chacun annonce le titre attribué précédemment à l'histoire entendue. Camille prend note des titres et des questions sans apporter dans l'immédiat de réponse ou de commentaire. Si un participant n'a pas de question nouvelle à poser, je l'invite à formuler, à sa façon, une question déjà posée.

Je sollicite Camille à livrer alors un nouveau « paquet » d'informations sans chercher nécessairement à répondre à toutes les questions. Camille dit simplement ce qui lui paraît pertinent d'ajouter à ce moment-là. C'est à ce stade que Camille va dire, par exemple : « *Je m'aperçois que j'ai complètement oublié de préciser...* », peut-être même sans lien évident avec une question posée.

Les objectifs de cette séquence sont :

- *De permettre à Camille de commencer à décentrer son attention par rapport à sa vision du problème.*
- *D'élargir le point de vue de Camille : le groupe donne à apercevoir d'autres délimitations de systèmes, éclaire d'autres zones de son espace perceptif, imagine d'autres scénarios.*
- *A contenir la demande d'information du groupe en la limitant à ce qui peut faire sens pour Camille qui serait dans l'incapacité d'utiliser des informations trop étrangères à ses propres constructions de la réalité.*
- *D'amorcer des interactions entre les différentes représentations pour ébaucher une co-construction.*

L'intention est de rechercher l'équilibre entre perturber les représentations spontanées de Camille et respecter sa subjectivité, ses singularités et celles de son écosystème (familial et professionnel).

3. LA FORMULATION DES HISTOIRES

J'invite chaque participant à élaborer par écrit au moins un scénario structurant l'ensemble d'informations qu'il a retenu comme significatif : « voilà l'histoire que je me raconte au sujet de cette situation ». Celle-ci est énoncée à Camille t (en rapport ou pas avec la question ou les questions choisies à l'étape précédente). Je précise que les récits doivent être formulés clairement comme des vérités, même si elles peuvent paraître « partielles » ou « partiales », voire « fantaisistes » ou « improbables ». Elles peuvent porter sur diverses délimitations de systèmes ou de sous-systèmes (pas uniquement le système présent en séance ou tel que défini par Camille).

Chaque participant livre son histoire préférée sans aucun commentaire de qui que ce soit à cette étape. Si un participant pense ne pas avoir de scénario alternatif il reprend, avec sa propre formulation, l'histoire déjà entendue qui a sa préférence, en apportant éventuellement toute modification ou complément pour préciser sa propre représentation. Parfois il peut émerger des nuances qui changent tout !

Je souligne qu'il n'est pas autorisé de critiquer une proposition. En revanche n'importe quel autre scénario est le bienvenu, y compris s'il est incompatible ou contradictoire avec une ou plusieurs autres narrations énoncées. Je ne valide pas toute autre mise en forme qu'une histoire (par exemple questionnements, remarques et commentaires sur la situation) mais j'invite la personne qui exprime ses représentations autrement que par une histoire, avec l'aide des membres du groupe, à élaborer des récits à partir de ces questionnements, remarques ou commentaires.

A la fin du tour de table Camille désigne l'histoire ou le modèle d'histoire qui l'inspire le plus et à partir desquels il lui paraît souhaitable et possible de structurer son intervention.

L'histoire choisie peut être enrichie et reformulée dans un échange entre Camille et les participants. Souvent à ce stade plusieurs narrations se combinent, mêlant des informations « oubliées » par Camille et des éléments de plusieurs histoires.

L'objectif de cette étape est de proposer à l'intervenant le maximum de variations et d'alternatives à sa représentation de la réalité.

Les messages importants qui sont transmis :

- *Il existe autant de visions de la réalité que de personnes ou de groupes*
- *Les différents éclairages ne s'excluent pas mais se complètent.*
- *Le 1^{er} changement important est d'ouvrir sa construction mentale de la réalité*

Illustration clinique

Histoires qu'on se raconte en intervision (15/05/2024, Interfas à Grenoble)

Je précise que cet exemple est issu d'une séance d'un groupe d'intervision se réunissant à Grenoble et formé de thérapeutes systémiques très expérimentées. Il se trouve que ce jour-là, dès la fin de l'exposé de la situation et après avoir posé quelques questions elles se sont mises à communiquer spontanément sur un mode métaphorique narratif. Une chance pour moi qui préparait mon intervention d'aujourd'hui !

Famille (racontée par Marie et Cécile)

Parents d'une jeune-fille de 17 ans diagnostiquée bipolaire à la suite de 2 épisodes aigus d'exaltation de l'humeur avec délire. Démarche de thérapie familiale engagée à l'initiative de Fanny, la jeune fille.

Problème pour les thérapeutes : la maladie de Fanny prend toute la place dans les séances. Nécessité de rappeler le cadre pour se différencier de l'action du psychiatre libéral et de l'équipe hospitalière. Cécile (pédopsychiatre, thérapeute principale) se sent constamment captée par le discours de la mère portant essentiellement sur la maladie de sa fille. La cothérapeute perçoit l'opposition de Fanny à sa mère sur un mode passif tandis que le père se montre agité de manière analogique mais s'exprime très peu verbalement. Les gommettes, qui ont été utilisées pour faire apparaître les configurations relationnelles subjectives, montrent surtout pour les thérapeutes l'isolement relationnel de chacun.

Histoires que le groupe d'intervision se racontent :

- *La maladie est un personnage qui est entré dans cette famille pour devenir pour certain.es, ou peut-être pour tous, le compagnon ou la compagne qui les sortent de leur isolement personnel (réf. Pier Paolo Pasolini film « Théorème »).*
- *Kaa (le serpent du Livre de la Jungle) hypnotise la thérapeute principale en lui serinant « Aide-moi, aide-moi ! », ce qui l'empêche de se faire une vision élargie de la situation, alors que la cothérapeute échappe partiellement au phénomène.*
- *La naissance de Fanny, « enfant solaire » (expression utilisée par les parents), a été, au départ, un « accident » qui a fixé le couple, jusqu'alors précaire. Cet enfant a aussi « prolongé » la famille de 4 enfants issue de la première union de la mère.*

Modélisations systémiques sous-jacentes

- *Modèle crise et changement*
- *Modèle communicationnel s'appliquant au système familial et aussi au système famille-thérapeutes*

- *Modèle identité et appartenance*

Nous évoluons bien dans une approche constructiviste, puisqu'avec ces 3 histoires nous jonglons avec différentes modélisations. Entre les 3 scénarios se tissent des connexions, et s'amplifie la production d'informations. Plusieurs délimitations de systèmes apparaissent.

Difficultés pouvant se présenter au stade des formulations des scénarios.

La principale c'est que les différentes histoires proposées se ressemblent toutes, par leur structure narrative (réf. Claude Lévi-Strauss), par les éléments qu'elles mettent en interaction. Par exemple elles se focalisent sur la même configuration de système, certes avec des variantes dans les scénarios, mais portant sur les mêmes interactions, par exemple la relation de Camille avec le système demandeur, voire une seule personne. C'est le signe que les membres du groupe n'ont pas réussi à se dégager suffisamment des représentations de Camille, peut-être, par exemple, du fait des affects très forts exprimés pendant son récit.

Le rôle de l'animateur est alors de pointer cette particularité des récits présentés et de suggérer d'autres délimitations de système à prendre en considération. Par exemple il va souligner qu'aucune histoire n'évoque le système institutionnel dans lequel évolue Camille et la place qu'elle y tient.

L'objectif de l'animateur est toujours d'essayer de faire émerger des narrations alternatives diverses et variées.

4. LA DÉFINITION DES MODALITÉS DE L'INTERVENTION

Chacun fait une proposition de mise en œuvre d'actions et d'opérations s'inspirant du ou des scénarios choisis par Camille définissant, notamment :

- ✓ La méthode de recherche d'informations nouvelles ou de vérification d'informations hypothétiques. Par exemple si une narration évoque une situation se déroulant sur plusieurs générations, construire un génogramme avec tels ou tels objectifs.
- ✓ L'orientation stratégique générale. Par exemple, si un scénario met en avant un protagoniste jusqu'alors négligé, définir comment le mettre en scène dans le système thérapeutique
- ✓ La mise en place d'un mode opératoire compatible avec le contexte institutionnel dans lequel doit se dérouler la suite de l'intervention. Par exemple si une histoire comprend l'implication d'une institution extérieure, comment organiser la communication.

Camille détermine les objectifs qui lui paraissent réalisables, les dispositifs à appliquer et les actions associées pertinentes.

Dans cette phase Camille est invité (e) à s'approprier une nouvelle représentation de la situation et, dans son champ institutionnel d'intervention, la rendre opérationnelle. Cela suppose de pouvoir décrire les interactions qui vont permettre de tester la validité cette nouvelle représentation et de l'exploiter. L'objectif final est d'enclencher un processus de changement dans le système que Camille considère à ce stade comme pertinent pour y déployer son

intervention, au minimum à court terme, éventuellement à moyen terme et à plus long terme.

5. SIMULATION DE L'INTERVENTION

Elle porte sur une des prochaines séquences de l'intervention, par exemple le prochain entretien réunissant telles et telles personnes avec tel objectif prioritaire.

Camille choisit parmi les participants les différents rôles. Selon les cas Camille occupe sa place d'intervenant(e) ou le rôle d'un membre du système client, par exemple si sa communication avec une des personnes du système lui paraît particulièrement difficile.

Les autres participant.es sont définis comme des assistant.es de Camille. Pendant les pauses, ils apportent conseils et nouvelles propositions. Ils peuvent aussi prendre temporairement la place de Camille pour mettre en application une de leurs propositions. Dans ce jeu de rôle les règles s'apparentent à celles du théâtre-forum.

L'objectif est ici de faire le « brouillon » de l'intervention projetée et ainsi d'expérimenter par essais et erreurs les possibilités qu'offre la situation, ses difficultés et les émotions qu'elle peut susciter tant chez les participants que chez Camille.

Bibliographie

Les titres en bleu sont des liens internet

Articles

- [La supervision écosystémique en groupe](#)
Paule LEBBE-BERRIER
Dans Thérapie Familiale, 2008/1 (Vol. 29)
- [Analyse réflexive de pratiques et développement de nouvelles compétences](#)
Nicole CLERC, Martine AGOGUÉ
Dans Recherche en soins infirmiers 2014/3 (N° 118), pages 7 à 16
- [Supervision narrative centrée compétences](#)
Cécile BERTRAND
Dans Thérapie Familiale, 2015/2 (Vol. 36)

Ouvrages

- [La supervision en thérapie systémique](#)
Coordonné par Maria BORCSA et Ivy DAURE
2024, Éditions ESF, Paris.
- [L'analyse de la pratique professionnelle, 13 études de cas](#)
A.-R. GALIANO, Lionel SOUCHE
2016, Éditions In Press – Collection Concept-Psy
- [L'analyse des pratiques en travail social](#)
Francis ALFÖLDI
2017, Dunod - Santé Social
- [Comment soutenir la démarche réflexive ?](#)
[Outils et grilles d'analyse des pratiques](#)
Jacqueline BECKERS, Evelyne CHARLIER, Sandrine BIEMAR, Séphora BOUCENNA, Nathalie FRANÇOIS, Charlène LEROY
2020, De Boeck Supérieur – Guides pratiques
- [Dispositifs d'analyse des pratiques et d'intervention](#)
[Approches théoriques et cliniques du concept de dispositif](#)
Coordonné par Chantal HUMBERT et Jean CHAMI
2014, L'Harmattan.
- [L'analyse des pratiques : à quoi ça sert ?](#)
Jeannine DUVAL-HERAUDET
2015, Érès-Collection Poche