

COOPÉRATION ET SYNERGIE : QUELLE POSTURE D'ACCOMPAGNEMENT DU COLLECTIF ?

Certains projets nécessitent que le « tiers-temps » ou chef de projet accompagne un collectif dans l'établissement et/ou sur le territoire. L'accompagnement de ces collectifs n'est pas une évidence. C'est pourquoi ce thème est bordé dans un des ateliers du séminaire de regroupement 2015. Qu'est-ce qu'accompagner signifie ? Quelles formes, peut revêtir cet accompagnement ?

Le scénario d'animation de cet atelier a été choisi pour être réutilisable par les membres du groupe.

Un premier temps (5 minutes) consiste à recueillir spontanément les représentations de l'accompagnement en trois termes. Le deuxième temps de l'atelier est un temps plus réflexif et plus développé qui utilise un outil d'animation appelé le G.I.M (Groupe d'interviews mutuelles). Il consiste à s'auto interviewer cinq minutes en binôme autour de son propre projet. L'idée est ainsi de sortir ensemble un terme ou une expression qui résume le projet de chacun. Les animatrices en ont proposé une synthèse.

Participants : Claire Durox, Odile Quenot, Erwan Bariou, Martine Jeune, Audrey Laurent, Mélanie Coquelet, Maud Barrel, Pascal Faucompré

Animation : Isabelle Gaborieau et Claire Latil

PREMIER TEMPS : LA REPRÉSENTATION INDIVIDUELLE

De la représentation individuelle se dessinent trois tendances d'accompagnement du collectif :

1. Une posture d'accompagnement d'expert qui a une solution, dans la directivité. Cette option est massivement refusée par le groupe.
2. La deuxième grande tendance consiste à coordonner, motiver, rassurer, susciter l'envie, valoriser et être dans l'écoute : de faire du lien dans le collectif. On est dans le « CARE » prendre soin, la sollicitude, l'empathie.
3. La troisième grande tendance est une posture qui met en dialogue les deux autres familles. C'est-à-dire à la fois accompagner et faire du lien, sans s'interdire d'apporter un regard expert sur ce qui est en train de se jouer.

Sur le moment, le groupe était plutôt dans un accompagnement « sensible ».

DEUXIÈME TEMPS : LE GIM, GROUPE D'INTERVIEWS MUTUELLES

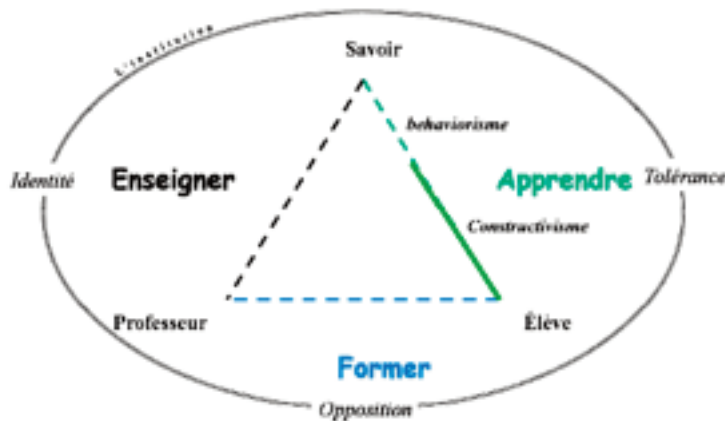
Les personnes s'interviewent par binôme. Ce temps donc est plus réflexif. Il nourrit les représentations et permet d'éclairer posture et outillage d'accompagnement au regard du récit de leur expérience.

Les différentes manières de penser l'accompagnement et les « points de vigilance » relevés lors de cet atelier peuvent être listés comme suit :

- Adapter les marges de manœuvre possibles en fonction du réel dans une logique pragmatique.
- Prendre en compte les différentes postures des membres du collectif sollicités pour le projet et essayer d'en jouer.
- Se servir de sollicitations et/ou opportunités pour interroger le cœur du projet avec le collectif et ainsi participer à une culture partagée.
- Être cohérent dans le temps, dans l'espace et entre les différents acteurs de l'EPLEFPA.
- Travailler les liens pour construire de la cohérence.
- Accepter de tricoter et de détricoter l'ouvrage, tisser des liens, accepter la complexité, les allers-retours.
- Éviter une posture trop militante, pouvant provoquer du rejet.
- Ne pas s'enfermer dans l'actionnisme au risque de perdre le sens de l'action.
- Garantir le sens du projet, connaître les parties prenantes, les aider et les outiller.

Le groupe a ensuite repris ce qu'il entend par **outillage** :

« Outiller un collectif, c'est permettre au collectif de juger d'une situation, d'être lucide sur ses propres pratiques, donner à voir d'autres possibles ». A titre d'exemple, la représentation des pratiques enseignantes ci-dessous doit pouvoir permettre aux enseignants d'être lucides quant à leur posture préférentielle.



Houssaye, 1980

Figure 1 : le triangle de Houssaye (1980), un exemple d' « outil »

TROISIÈME TEMPS : REPRÉSENTATION DES POSTURES D'ACCOMPAGNEMENT

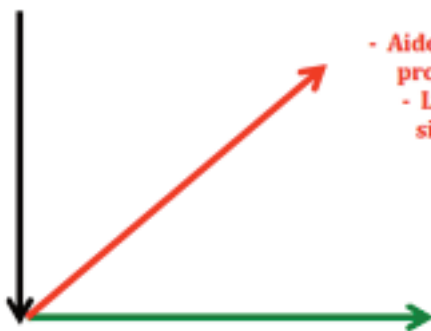
La troisième partie consistait à vérifier où en était le groupe sur le plan de l'accompagnement selon les trois familles déjà dessinées :

- la famille de la directivité,
- la famille de la non-directivité dans laquelle l'accompagnateur travaille avec le collectif sans outillage a priori,
- la famille de la néo-directivité qui suppose pour l'accompagnateur d'être en tension entre les deux autres familles, à la fois dans la sollicitude et l'outillage des personnes et du collectif.

Le GIM a finalement interrogé la posture préférentielle de départ de la non directivité. D'autres possibles se sont précisés. Le groupe a finalement retenu un outil de Maëla Paul (2004) qui théorise l'accompagnement (fig. 2).

L'expert qui dit le vrai, le juste

DIRECTIVITE



Aller avec, vers, à son rythme, « à mains nues »

NON DIRECTIVITE

Logique socio-technique, tension assumée entre directivité et non directivité :

- Aider le collectif à construire le problème auquel il a à faire
- L'outiller pour juger de la situation et élaborer des hypothèses

NEO DIRECTIVITE

Cf. « Les logiques d'accompagnement » de M. Paul

Figure 2 : La posture d'animateur (d'après Fabre et Fleury, 2006 d'après M. Paul, 2004)

Références bibliographiques

Fabre, M., Fleury, B. (2006). La pédagogie sociale : inculcation ou problématisation ? L'exemple du développement durable dans l'enseignement agricole français. Recherches en éducation, n°1, CREN, novembre 2006. <http://www.cren-nantes.net/>

Paul, M. (2004). L'accompagnement, une posture professionnelle spécifique. L'Harmattan.

Capitalisation : Marie-Sylvie Auffret - Juin 2016

EPLEFPA : Etablissement public local d'enseignement et de formation professionnelle agricole

G.I.M. : Groupe d'interviews mutuelles