

LA SUPERVISION DES PRATIQUES D'ÉDUCATION ANALYSE DE LA PRATIQUE

Claude Michel, psychologue-psychothérapeute

Les éducateurs éprouvent fréquemment le besoin de parler de ce qu'ils font ou de ce qu'ils vivent dans leur travail.

L'un est agacé de se trouver en échec dans ses tentatives répétées d'aider Nicolas à faire son travail scolaire. Un autre supporte mal l'agressivité de Jennifer et se surprend à adopter des attitudes vis à vis d'elle qui ne sont guère professionnelles. Un troisième a sans cesse en mémoire la crise d'épilepsie de Kevin à laquelle il a assisté et n'arrive pas à évacuer ce souvenir désagréable. Un quatrième évite d'intervenir auprès de Priscilla qui est devenu le domaine réservé d'un collègue.

Les éducateurs sont mis en difficulté d'agir et de réagir dans leur travail quotidien..

Nicolas, Jennifer, Kevin, Priscilla, chacun à leur manière, interpellent leurs éducateurs à un niveau personnel.

La supervision des pratiques d'éducation offre aux éducateurs la possibilité de parler de leur travail professionnel. Elle est une méthode de régulation des pratiques, centrée sur les difficultés personnelles rencontrées par les éducateurs dans l'exercice de leur travail. C'est un regard, distancié dans l'espace et décalé dans le temps, porté sur des pratiques à fort coefficient relationnel.

La supervision permet une analyse personnelle et une réflexion collective. Elle aide chaque éducateur, en difficulté ou troublé, à sortir de l'impuissance ou de l'échec, à éviter les dérives, à retrouver accès à la rigueur, à l'efficacité et au professionnalisme.

La supervision des pratiques d'éducation comporte quatre volets distincts mais interdépendants : l'analyse du projet individualisé, l'analyse du vécu de l'intervenant, l'analyse de la communication et l'analyse du sens de la fonction éducative.

L'analyse de projet

Un jeune pose problème à un éducateur ou à un groupe d'éducateurs. Le premier temps du travail de supervision consiste à identifier le projet individualisé du jeune qui sert de référence à l'action éducative. Ce premier acte ancre la supervision dans le projet. On se demande : « qu'est-ce que j'essaie de faire avec ce jeune, où en suis-je dans ce travail avec lui ? »

La question n'est pas posée de façon générale. Elle est posée à l'éducateur (ou aux éducateurs) concerné(s) et à propos d'un jeune précis. Il s'agit de repérer très concrètement comment chaque intervenant conçoit et applique le projet de l'élève, de préciser l'état d'élaboration conceptuelle et l'état de réalisation pratique du projet.

Les difficultés personnelles rencontrées par l'éducateur ne sont abordées qu'en référence au projet éducatif mis en œuvre. L'ancrage dans le projet évite le risque que la supervision ne s'enlise dans des considérations subjectives indéfinies et incontrôlées. La supervision opère dans les limites strictes du projet.

On remarquera que les projets individualisés ne sont pas conçus dans le cadre de la supervision. Ils préexistent évidemment à celle-ci.. Mais la supervision permet qu'ils soient

revisités sous l'angle très subjectif des pratiques individuelles des intervenants. La supervision mesure, au passage, l'écart entre le projet virtuel de l'équipe et le projet conçu et pratiqué réellement par l'intervenant. On remarquera aussi que les analyses produites en supervision pourront être reversées au dossier du projet dans les futures réunions spécifiques.

Dès lors, il devient possible de déterminer si les difficultés rencontrées par l'intervenant ne proviennent pas précisément d'un défaut de référence au projet ou, s'il y a référence, d'une inadéquation dans la conception du projet.

- Il y a défaut de référence quand l'intervenant agit sans projet ou a oublié le projet
- Il y a inadéquation dans la conception quand l'intervenant travaille à partir d'un projet « qui ne tient pas la route ». Généralement, l'inadéquation se situe à trois niveaux : dans la définition des objectifs ; dans le choix et la mise en place des interventions, dans l'élaboration de la problématique du jeune.

S'il y a défaut de référence au projet ou inadéquation dans la conception du projet, on peut parler de problème méthodologique. Le manque d'informations pertinentes, d'analyse, de logique ou de rigueur dans le travail crée des situations incertaines, chaotiques, souvent vécues péniblement par les jeunes. Ceux-ci, en réaction à la carence, mettent les éducateurs en difficulté. Les difficultés rencontrées par l'intervenant prennent alors valeur de testing du projet ou d'absence de projet. Toutefois, on découvre très souvent que c'est le vécu de l'intervenant qui origine les carences techniques.

L'analyse du vécu de l'intervenant

L'ancrage de la supervision dans le projet est une phase préliminaire. Elle permet de distinguer les difficultés liées à un défaut de référence ou à une inadéquation de conception et celles plus spécifiquement liées à la personnalité des intervenants. La phase suivante permet de rentrer dans la subjectivité des acteurs éducatifs et de mesurer l'impact du vécu sur leur travail.

L'éducateur n'est pas une « machine indifférente », se contentant d'appliquer un programme. Face à l'enfant ou l'adolescent, l'éducateur est une personne sensible qui pense, s'émeut, s'investit, inter réagit. Il est fréquent, par exemple, qu'un éducateur, quand il élabore ou applique un projet, évite ce qui lui fait peur, s'engouffre dans ce qui le fascine, cultive ce qui satisfait ses fantasmes, montre de l'aveuglement pour tout ce qui lui ressemble, projette ce qui l'encombre, attise les problèmes qui fragilisent le pouvoir, évite de remettre en cause les jeux d'alliance et de copinage entre adultes etc.

La supervision prend en compte le vécu personnel de l'intervenant et vérifie comment ce vécu interfère avec la pratique du projet.

La supervision prend en compte cinq dimensions subjectives. Les trois premières sont liées à la stricte personnalité de l'intervenant et à son histoire. Les deux dernières sont liées à sa situation contextuelle.

Ces cinq dimensions sont les suivantes :

- 1) la réactivité émotionnelle de l'intervenant (réactivité émotionnelle ordinaire, état de stress, vécu traumatique)
- 2) les représentations projetées sur l'enfant (schémas simplificateurs ou généralisants ,

préjugés sociaux, fantasmes, transfert..)

3)l'implication affective de l'intervenant (degré d'investissement missions personnelles)

4)les enjeux et les incidences relationnels ou institutionnels des pratiques de l'intervenant. (loyalisme, complicité, appartenance, désignation, instigation)

5)la résonance (transposition dans le vécu actuel de l'intervenant de la problématique du jeune ; isomorphisme dans le vécu de l'un et de l'autre)

Tous ces facteurs personnels et interpersonnels interfèrent avec la pratique du projet : elles gênent, compliquent, empêchent sa conception ou sa réalisation. L'interférence se fait au niveau de la définition des objectifs, du choix ou de la mise en oeuvre des interventions, et enfin dans la construction de la problématique de l'enfant. L'interférence n'est évidemment pas que négative. Elle présente aussi des aspects très positifs, constitue des ressources qu'il convient aussi de réguler.

Toutes les fois qu'un éducateur dit être en difficulté auprès d'un jeune, il s'agit d'analyser ce que l'élève concerné lui renvoie à un niveau personnel et interpersonnel et qui complique ou entrave son action.

La supervision n'est pas de la psychothérapie. La supervision s'arrête là où commence une psychothérapie. La supervision pointe et gère les difficultés personnelles de l'intervenant sans chercher à s'immiscer dans son histoire ou son intimité. Les difficultés personnelles de l'intervenant touchent à des habitudes, à des traits ou des structures de caractère, à des mécanismes de défense plus ou moins profonds. La supervision pointe les comportements qui les expriment. Elle propose leur gestion au niveau de l'équipe (par exemple par une prise de relais) et laisse aux supervisés le soin de travailler leurs problèmes personnels en un autre lieu.

L'analyse de la communication.

L'analyse vise à déceler les dysfonctionnements dans la communication des intervenants au sein de l'équipe avec la hiérarchie, avec les professionnels d'autres services, avec les services sociaux médicaux extérieurs à l'institution, avec les familles des personnes prises en charge.

L'analyse du sens de la fonction éducative.

Il est important que les intervenants s'interrogent sur le sens de leur travail.

Le protocole

- Les séances de supervision sont conduites par un superviseur extérieur à l'établissement. S'il fait partie de l'équipe, il est forcément juge et partie.
- Le groupe est composé de 5 à 10 participants. L'engagement est volontaire mais s'effectue pour la totalité de la période envisagée...
- Les cadres hiérarchiques participent à la supervision à la condition que puissent être évoqués les aspects relationnels et les fonctionnements de service.

- Les séances durent 90 à 120 minutes et se déroulent une fois par mois ou tous les six semaines, sur une durée de 6 à 10 mois. La continuité du travail dans le temps, afin que puissent être appréciées les évolutions, est importante.
- Chaque participant apporte les difficultés personnelles rencontrées dans les jours qui précèdent la séance.
- Le superviseur conduit une démarche de résolution de problème : quelle est la nature du problème ? quelles solutions pour sortir du problème ?
- Le travail de supervision s'effectue collectivement. Le groupe apporte des informations concernant le jeune, amène des hypothèses, suggère des solutions individuelles ou collectives.
- La contribution principale du superviseur est dans le traitement des informations (constats-hypothèses-solutions) et dans l'expression des affects. Son outil principal est le questionnement.
- Les évolutions, constatées dans le vécu de l'intervenant et liées à la supervision, sont évaluées de séance en séance.
- Les participants sont tenus à la confidentialité.
- Certaines informations ou hypothèses peuvent être reversées par la suite dans les réunions spécifiques de projet.

La supervision des pratiques d'éducation, en plus des effets spécifiques d'aide au travail qu'elle assure, provoquent des effets formatifs sur les participants de la plus haute importance. Elle a l'avantage d'assurer un lien souvent distendu entre la pratique et la théorie.

Elargissement

Cette méthode de supervision convient non seulement aux éducateurs engagés dans des projets éducatifs mais aussi aux travailleurs sociaux engagés dans des projets d'insertion, d'aide ou d'assistance et également aux personnels de santé engagés dans des projets de soins.

- Claude Michel effectue des supervisions au bénéfice d'éducateurs, de travailleurs sociaux ou de personnels de santé dans le cadre de l'activité du Cabinet des Psychologues (CAPSY) à Flers. - Il effectue également des régulations de service visant à mettre à jour les dysfonctionnements dans la communication et l'activité d'un service. - Il effectue enfin des débriefings pour gérer le vécu traumatique d'un service ou d'un groupe d'intervenants à l'occasion d'un événement dramatique. Les interventions ont lieu soit à Capsy à Flers soit au sein des institutions concernées.