

Le désir de ne pas savoir

Ambivalences et résistances face à la posture réflexive

Philippe Perrenoud

Faculté de psychologie et des sciences de l'éducation

Université de Genève

2009

Internet

<http://www.unige.ch/fapse/SSE/teachers/perrenoud/>

Laboratoire Innovation-Formation-Education

LIFE

<http://www.unige.ch/fapse/life>

1. Une pratique qui sort de l'ordinaire

- **Réfléchir sur sa pratique, nul ne niera que ce soit nécessaire lorsqu'on se heurte à des obstacles.**
- **Cela peut aller jusqu'à se demander si l'on fait partie du problème, si la manière dont on s'y prend est la bonne.**
- **Chaque travailleur s'estime capable de réfléchir sur sa pratique.**
- **C'est pourquoi l'injonction à devenir un « praticien réflexif » peut-être blessante, car elle suggère qu'on ne l'est pas encore.**
- **Il faut donc commencer par montrer *en quoi et pourquoi* réfléchir sur sa pratique ne va pas de soi, représente un coût, une prise de risque, une dépense d'énergie, un « travail dans le travail ».**
- **Il faut ensuite montrer que cette pratique est solidaire d'une posture, d'un rapport au monde, d'une identité.**
- **Ce qui conduira à se demander *comment* rendre les étudiants ou les travailleurs réflexifs, donc à analyser les obstacles.**

2. Posture réflexive et professionnalité

- **Travailler c'est penser, la réflexion pour préparer et pour conduire l'action est au cœur de toute pratique.**
- **La posture réflexive commence lorsque la pensée prend l'action et la manière de la conduire comme objet de réflexion (second degré, réflexivité selon Piaget).**
- **La réflexivité comme réponse à une souffrance du praticien.**
- **La réflexivité comme remise en question de la pratique aussi longtemps qu'il subsiste un écart aux objectifs.**
- **Une pratique réflexive renvoie à un rapport à la réflexion, à une posture, à une identité.**
- **Penser son action, c'est aussi penser sa pensée, penser son habitus, penser le système d'action collective auquel on participe.**

3. Chances et risques pour l'organisation

- **Le double discours des organisations : invitation à la réflexion et *routines défensives* (cf. Chris Argyris)**
- **La réflexivité dévoile l'arbitraire et l'inefficacité d'une partie des pratiques, des procédures, des structures, de l'organisation du travail.**
- **La réflexivité questionne les routines, invite au changement, menace le confort, les droits acquis et les territoires, elle suscite donc des résistances et des conflits.**
- **La réflexivité conteste la division entre conception et exécution, questionne les rapports de pouvoir, les statuts, la répartition des tâches.**
- **La réflexivité est un exercice de *lucidité* qui menace mythes, tabous et dogmes de l'organisation.**

4. Chances et risques pour les acteurs

- **La réflexivité envahit l'existence, elle vous poursuit, on ne peut mettre la clé sur la porte à 18 heures.**
- **La réflexivité est un travail de l'esprit, un investissement subjectif, elle fatigue.**
- **La réflexivité produit une exigence de cohérence et de maîtrise, elle installe dans une quête sans fin.**
- **La réflexivité déstabilise, confronte le praticien à ses limites, menace son estime de soi et l'oblige à évoluer pour la retrouver.**
- **La réflexivité peut créer des tensions avec les autres, isoler, mettre en porte-à-faux au sein du collectif.**
- **La réflexivité peut nuire à la carrière, susciter de l'agressivité et parfois des représailles de l'encadrement.**

5. Une question de connaissances et de compétences

- **Réfléchir, c'est bien, mais le sens commun ne suffit pas.**
- **Il faut des concepts, une grille de lecture de ce qui se passe.**
- **Il faut donc des connaissances issues de la profession. La profession véhicule une pensée conservatrice, mais aussi une pensée critique, novatrice, créatrice.**
- **Un minimum de culture en sciences humaines et sociales et en sciences du travail ne saurait nuire.**
- **Il faut une méthode, de la rigueur, un « savoir-analyser » (cf. Altet) pour aller au-delà des apparences et des évidences.**
- **Il faut un sens de l'observation et des compétences à enregistrer, mémoriser, analyser des situations, des moments d'action, des raisonnements professionnels.**

6. Une question d'identité et de rapport au métier

- **La pratique réflexive s'épuise vite si l'on n'y trouve pas un certain plaisir.**
- **Il faut donc consentir volontiers à se creuser, voire à se « prendre » la tête.**
- **Il faut le vivre sans se sentir constamment coupable, malheureux, anxieux, déstabilisé ou misérable.**
- **Mieux vaut accepter de dialoguer, de partager, d'échanger.**
- **La réflexivité ne s'installe que si elle devient une identité positive, une source d'estime de soi.**
- **Elle ne dure que si l'on y trouve plus de satisfaction que de souffrance, si elle enrichit la vie plutôt que de la pourrir.**
- **C'est une posture professionnelle, mais elle est inséparable d'un rapport au monde, à soi, à l'activité humaine.**

7. La posture réflexive, un idéal plus qu'une norme

- **Il faut cesser de faire comme si être un praticien réflexif allait de soi. Ce n'est ni spontané, ni confortable ni facile**
- **Si la formation n'y prépare pas de manière intensive, cela devient un choix personnel aléatoire.**
- **Si les conditions de travail ne s'y prêtent pas, être réflexif est un idéal inaccessible.**
- **Si la coopération professionnelle n'est pas la règle, la pratique réflexive est fragilisée.**
- **Si les institutions prônent la pratique réflexive mais l'étouffent dès qu'elle met en question l'ordre des choses, il y a *double bind* : « Soyez réflexifs, mais sans troubler l'ordre des choses ! »**
- **S'il n'y a aucun partage du pouvoir, aucun *empowerment* des praticiens, la dimension collective de la réflexion n'a pas d'espace, sauf dans une logique d'opposition au système.**

8. Posture réflexive et analyse du travail

- ***L'analyse du travail par les travailleurs est l'une des figures montante de la pratique réflexive.***
- ***Or, les caractéristiques du travail expliquent une partie des obstacles psychosociologiques évoqués.***
- ***Tout travail est adressé, évalué dans une « arène de jugement » : cela fait-il obstacle à l'analyse et pourquoi ?***
- ***Le travail réel n'est jamais conforme au prescrit : cela fait-il obstacle à l'analyse et pourquoi ?***
- ***Le travail est une activité partiellement inconsciente, de l'ordre de la routine, du préréfléchi, du pilotage automatique : cela fait-il obstacle à l'analyse et pourquoi ?***
- ***Le travail exige un investissement subjectif : cela fait-il obstacle à l'analyse et pourquoi ?***

9. *Développer une posture réflexive*

- Le développement d'une posture réflexive, telle qu'elle est conçue ici, n'est ni spontané, ni rapide, ni irréversible.
- Si l'on veut développer cette posture en formation initiale, il ne suffit pas de l'invoquer, d'en faire un slogan. Il faut créer une ingénierie, un curriculum *ad hoc*, des dispositifs d'alternance.
- Cela exige du temps, un suivi, des exigences. La posture réflexive ne sera un outil professionnel que si elle est un véritable critère de *certification*. Le plus sûr moyen d'y contribuer est d'en faire un *outil* en même temps qu'un *objectif* de la formation initiale.
- Cela invite à adopter une didactique professionnelle fondées sur la démarche clinique, l'apprentissage par problèmes et l'analyse du travail.

Adresses Internet

<http://www.unige.ch/fapse/SSE/teachers/perrenoud/>

Laboratoire Innovation-Formation-Education

LIFE

<http://www.unige.ch/fapse/SSE/groups/life>