

Au sein d'un espace collectif d'élaboration réflexive et conceptuelle, à partir de situations vécues et animé par un intervenant extérieur – et tiers –, il s'agirait de produire de l'histoire collective, une forme de commun dans lequel l'on se reconnaît, qui soutient la pratique professionnelle et aide à développer le pouvoir d'agir de chacun.

Nous pensons comme Yves Clot que « sans la ressource de ces formes communes de la vie professionnelle, on assiste à un dérèglement de l'action individuelle, à une chute du pouvoir d'action et de la tension vitale du collectif, à une perte d'efficacité au travail et de l'organisation elle-même. »¹

Modalités : deux options possibles

- des séances d'analyse de la pratique **intra-muros**, au sein de votre établissement, pour un groupe de professionnels occupant – dans différents services – une fonction de coordination
- des séances d'analyse de la pratique **inter-établissements** qui réunissent des professionnels issus d'établissements et services variés

Rythme : une séance de 2h à raison d'une fois par mois dans un calendrier à définir

Intervenant : Christian Gauffer, psychologue clinicien, formateur et superviseur en travail social, auteur de *Le Travail des coordonnateurs dans le champ social et éducatif : de quoi la fonction de coordination est-elle le symptôme*, L'Harmattan, 2018

Nous contacter :

Isabelle DENNIELOU, responsable de formation – i.dennielou@praxis.alsace – 03 89 33 57 90

¹ Y. Clot, D. Faïta, *Genre et style en analyse du travail. Concepts et méthodes*, In Travailler, n°4/2000, pp.7-42, cité in J.-L. Roger, *Ibid.*, p.45

Analyse de la pratique professionnelle

à destination des Coordinateurs/Coordonnateurs

« (...) c'est en fait dans la mise en débat des manières individuelles et collectives de faire le métier et de le concevoir, par les professionnels eux-mêmes au sein de véritables collectifs de pairs, que peuvent se trouver les moyens de faire face aux épreuves du travail et aux dilemmes du métier. »
J.-L. Roger, *Refaire son métier : essai de clinique de l'activité*, Erès 2007, p58

Dans le paysage du secteur social et médico-social, le constat est désormais partagé : la fonction de coordinateur² ne cesse de se développer. L'arrivée de cette nouvelle fonction professionnelle dans les ESSMS répond à des enjeux économiques, mais pas seulement. L'évolution des politiques sociales incite fortement les structures à diversifier leur offre de réponses institutionnelles en privilégiant notamment le principe d'inclusion et un travail en réseau territorial. Des changements sont donc à l'œuvre qui font bouger dans les ESSMS missions, organisation et pratiques professionnelles.

C'est dans ce contexte que se déploie la fonction de coordination, dont les contours ne sont pas toujours clairement identifiés. Souvent placés à l'interface des équipes de terrain et de l'équipe de direction, les professionnels occupant cette fonction se voient confiés des missions et des tâches très diverses, selon les établissements, avec ou sans fiche de poste.

L'arrivée, dans un organigramme, d'une nouvelle fonction professionnelle a toujours des incidences - comme un effet ricochet - sur les autres figures professionnelles du collectif, d'autant plus quand du flou entoure ses finalités et sa mise en œuvre et qu'elle se construit empiriquement. Coordinateurs, professionnels, équipes d'encadrement n'échappent pas à ce phénomène que l'on pourrait résumer en quelques questions, non exhaustives : chef de service/coordonateur, quelle différence ? intérêts et limites de la fonction de coordination en étant à la fois dans l'équipe de terrain et en-dehors ? le coordinateur, cadre ou pas cadre ? pour quelle reconnaissance statutaire ? relation fonctionnelle ou relation hiérarchique avec l'équipe de terrain ? etc.

A l'Ecole Supérieure de Praxis Sociale, nous proposons depuis 2012 une formation destinée aux coordinateurs. Nous avons observé comment en 7 ans cette fonction s'est installée dans les ESSMS. Sur 139 stagiaires formés entre 2012 et 2019, 100 étaient en poste de coordinateur, soit 72%, dans les secteurs variés du handicap, de la gérontologie, de la protection de l'enfance, de la santé, de l'addictologie, de la précarité sociale, de la prévention spécialisée.

Leurs retours en fin de formation nous confirment, chaque année, les bénéfices tirés à situer plus clairement leur place entre équipes de terrain et de direction, à disposer de quelques ressources méthodologiques (conduite de réunion/de projet, gestion des conflits, par exemple) pour faire mieux ce qu'ils ont à faire. Cette courte formation (112h) répond ainsi à un enjeu majeur de professionnalisation, processus qui doit poursuivre son cours après la formation, ce dont les stagiaires disent aussi avoir besoin.

C'est pourquoi nous proposons la mise en place d'un **dispositif d'analyse de la pratique dédié aux coordinateurs en poste**. -, qui viendrait notamment aider les professionnels occupant des fonctions de coordination à

- assoir leur positionnement professionnel dans le cadre propre de leur activité
- diversifier les lectures de compréhension des situations qu'ils rencontrent
- élargir leur palette de ressources et outils utiles à leur pratique professionnelle
- mutualiser leurs expériences respectives et se référer à des valeurs et principes d'action partagés.

² Coordinateur de projet, coordinateur d'équipe voire de service, coordinateur de parcours