

(2005). L'accompagnement professionnel et l'évaluation de situations complexes. Conférence à L'Ecole supérieure de l'Education nationale, 23 janvier, Poitiers, publiée sur leur site power point

**L'accompagnement est suscité par une situation problématique**  
**Trois enjeux institutionnels initient des situations problématiques et suscitent une demande d'accompagnement :**

- soit un dysfonctionnement constaté dans une organisation
- soit la mise en œuvre d'un projet (innovation...) exigé par une politique éducative,
- soit l'implantation d'une réforme.

#### **Qu'entendre par situation ?**

- Une situation est ce qui se joue « ici et maintenant », tout en impliquant l'ailleurs, le passé et le futur.
- Elle est construite autour d'un événement.
- Elle est émaillée de « moments ».
- Elle inclut un contexte.
- Elle demande aux différents protagonistes de recourir à une variété de savoirs plus ou moins énigmatiques.

#### **Qu'est-ce qu'un problème ?**

- Être confronté à un problème, c'est devoir faire autrement voire autre chose que ce qu'on sait déjà faire.
- C'est faire face à quelque chose de partiellement inconnu.
  
- Il y a deux types de problèmes :
- - Les problèmes qui peuvent être résolus et dont la solution est « déjà-là », prête à être découverte à partir de l'énoncé. Ce n'est généralement pas ce type qui est concerné par l'accompagnement professionnel.
  
- - Les problèmes compris comme situation qui déstabilise, qui implique et permet de découvrir des possibles non envisagés jusque là. C'est ce type de problème qu'on retrouvera très majoritairement dans l'accompagnement professionnel.

#### **Problème à résoudre**

- La ou les réponses préexiste(nt) à l'accompagné
- La réponse est a-temporelle, transcendante
- Sa zone de validité est strictement déterminée : la réponse peut être vraie ou fausse
- La situation problématique est entièrement descriptible à l'aide d'un nombre fini de paramètres discrets
- La problématicité est close: c'est une situation problématique fermée

#### **Problème à élucider**

- La réponse ne préexiste pas à l'accompagné : l'accompagnateur ne peut la prédéterminer entièrement.

(2005). L'accompagnement professionnel et l'évaluation de situations complexes. Conférence à L'Ecole supérieure de l'Education nationale, 23 janvier, Poitiers, publiée sur leur site power point

- **La réponse est la mise en forme d'un parcours :**
  - dans lequel subsiste un questionnement,
  - qui présente des questions nouvelles.
- **La réponse est immanente à l'accompagné: elle porte sa signature.**
- **La zone de validité de la réponse ne peut être strictement déterminée : la réponse ne peut être inscrite dans le vrai ou dans le faux.**
- **Il n'y a pas de corps de savoir définitivement reconnu et accepté qui permette de décrire entièrement la situation à l'aide d'un nombre fini de paramètres discrets.**
- **La problématicité est maintenue: c'est une situation problématique ouverte.**

Dans l'accompagnement professionnel, une situation problématique :
- **C'est ce qui se joue ici et maintenant - mais aussi ailleurs et en d'autres temps - dans l'espace ouvert par les interactions multiples entre un contexte, un accompagnateur et un accompagné, afin que ce dernier élucide un problème.**
- **Les entretiens en sont des moments forts.**
- **La situation déstabilise, implique, met en projet les protagonistes, leur demande de faire appel à des ressources variées, pour faire autrement voire autre chose qu'habituellement, pour découvrir des possibles non envisagés jusque-là.**

#### **Problématiser pour élucider le problème**

- **L'accompagnateur est celui qui fait en sorte que l'accompagné problématise pour élucider le problème.**
- **Problématiser, c'est mettre en œuvre un *processus de problématisation*, dans lequel trois dimensions sont agencées : la *position* du problème, la *construction* du problème et la *quête de la réponse*.**
- **Le processus de problématisation n'est pas linéaire. Il est fait d'allers-retours entre les trois dimensions.**

#### **Le processus de problématisation**

**Position**

**construction**

**Quête de la réponse**

#### **Poser un problème**

- **Reconnaître ou re-crée un problème comme problème-pour-soi.**
- **Avoir conscience d'un problème.**
- **Constater un désaccord sur un sujet.**
- **Reformuler le problème.**

(2005). L'accompagnement professionnel et l'évaluation de situations complexes. Conférence à L'Ecole supérieure de l'Education nationale, 23 janvier, Poitiers, publiée sur leur site power point

### Construire un problème

- Inventer et structurer un espace d'investigation visant l'élucidation des conditions du problème
- Se centrer sur la compréhension, la définition, la détermination des données pertinentes, des enjeux, des circonstances : discussion, argumentation.
- Mettre en liens les données.
- Inscrire le problème dans un réseau de problèmes.

### Être en quête de la réponse

- Inventer et exécuter des plans successifs, conduisant à la production d'une réponse.
  - Reconstituer après coup (avec transformation) un cheminement vers la réponse, de manière à le rendre intelligible à autrui : constitution d'une trajectoire.
  - Produire un énoncé qui constitue une avancée contenant une transformation du questionnement initial.  
Deux processus de problématisation concomitants dans l'accompagnement
  - L'accompagnateur lui aussi est face à un problème : comment faire pour que l'accompagné problématise ?
- 
- Dans l'accompagnement, il y a donc *deux problèmes simultanés mais distincts*, et *deux processus de problématisation concomitants* : celui de l'accompagné et celui de l'accompagnateur.
  - L'accompagnateur problématise pour que l'accompagné problématise.
  - Il se questionne en permanence sur sa façon d'intervenir pour que l'accompagné construise son chemin et décide de son destin.

### L'entretien d'accompagnement comme pratique de questionnement

L'entretien, temps fort de l'accompagnement, est une pratique de questionnement.

- Les pratiques de questionnement sont des façons différentes de concevoir, d'organiser et d'exercer en situation, une succession de questions adressées à un accompagné, dans l'intention que celui-ci élabore sa réponse.

#### La différence question-réponse

- Les pratiques de questionnement sont fondées sur la *différence question-réponse*, c'est-à-dire sur le lien que les questions posées par l'enseignant,

(2005). L'accompagnement professionnel et l'évaluation de situations complexes. Conférence à L'Ecole supérieure de l'Education nationale, 23 janvier, Poitiers, publiée sur leur site power point

**entretiennent avec la réponse qu'il « a dans la tête ».**

- **La *différence question-réponse* est « cette sorte de distance » avec la réponse que l'enseignant installe – ou n'installe pas – dans l'instant, au travers de ses questions, de façon à maintenir la réponse hors question, ou au contraire, de façon à proposer la réponse dans la question**

Deux **types** de pratiques de questionnement