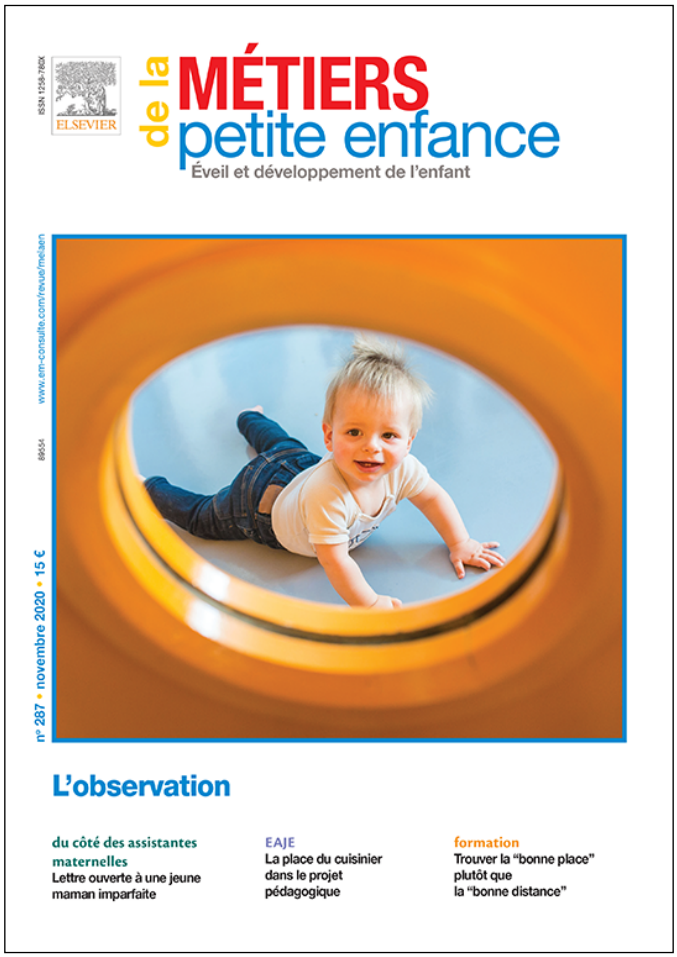
Provided for non-commercial research and education use.
Not for reproduction, distribution or commercial use.



This article appeared in a journal published by Elsevier. The attached copy is furnished to the author for internal non-commercial research and education use, including for instruction at the author's institution and sharing with colleagues.

Other uses, including reproduction and distribution, or selling or licensing copies, or posting to personal, institutional or third party websites are prohibited.

In most cases authors are permitted to post their version of the article (e.g. in Word or Tex form) to their personal website or institutional repository. Authors requiring further information regarding Elsevier's archiving and manuscript policies are encouraged to visit:

http://www.elsevier.com/authorsrights

Author's Personal Copy

psychologie

Intérêt d'une intervention extérieure pour observer et analyser la pratique professionnelle

L'observation est un outil de travail incontournable au quotidien. Pour mieux comprendre les interactions, questionner les habitudes et trouver des pistes d'amélioration, l'intervention d'un psychologue externe à la crèche est parfois nécessaire, mais n'est pas une fin en soi. L'équipe devra poursuivre son propre travail afin d'approfondir la réflexion.

© 2020 Elsevier Masson SAS. Tous droits réservés

Mots clés – analyse de la pratique ; crèche ; équipe ; intervenant extérieur ; observation

Monica MEJIA
Psychologue clinicienne, fondatrice de l'espace d'accompagnement à la parentalité et à la formation professionnelle La Vie des parents, referente du réseau APcomm (apprendre à communiquer)

1 *bis* rue d'Ouessant, 35760 Saint-Grégoire, France

Adresse e-mail : m.mejia@laviedesparents.fr (M. Mejia).

Dans le milieu de la petite enfance, et notamment en crèche, l'observation est un instrument fondamental pour les psychologues. Elle leur permet de comprendre et les rapproche de la réalité d'une équipe : l'espace dans lequel celle-ci évolue, la relation à l'enfant qu'elle met en place et les ressources (matérielles et psychiques) dont elle dispose. L'observation permet de se former une image à partir de ce qui est décrit et de disposer d'éléments supplémentaires pour accompagner l'équipe vers une analyse plus profonde des situations évoquées. Comme l'explique la psychologue Anne-Marie Fontaine [1], le but de l'observation est de « *mieux adapter sa pratique aux besoins d'un enfant ou du groupe d'enfants* ».

Grâce à l'observation, les psychologues récoltent des informations pour répondre à une question que les professionnels peuvent se poser. Cette interrogation ressort des échanges qu'ils ont avec ces derniers. Elle provient soit d'une réflexion commune, du questionnement d'un professionnel en particulier ou d'une demande de la direction de l'établissement, soit d'observations précédentes. Les questions peuvent concerner différentes thématiques :

- au niveau de l'équipe : sa proposition d'activités au quotidien pour les enfants, ses connaissances, la cohérence du projet pédagogique et comment il s'adapte aux enfants et aux démarches professionnelles ;
- au niveau du ou des enfants : son stade de développement, sa maturité, son degré d'apprentissage, son évolution psychologique, affective et comportementale et les interactions entre les enfants ;
- au niveau de l'environnement : lieu d'accueil (locaux, matériel à disposition) et contexte familial des enfants.

Rendre une situation objective

Le but de l'observation est de rendre une situation objective, afin de pouvoir l'analyser avec une distance émotionnelle qui permettra de trouver des pistes de réponse aux questions posées.

Observer et regarder sont deux démarches différentes souvent confondues. Quand nous observons, nous fixons une attention. Volontairement, notre concentration se porte sur une situation dans laquelle nous recherchons une information précise. La question que nous nous sommes posée en amont trouve alors tout son sens. Il s'agit d'une démarche proactive, que l'on fait en pleine conscience.

L'action de regarder répond à un état de vigilance. Anne-Marie Fontaine donne l'image d'un "radar" qui "s'active" à chaque fois que notre attention est sollicitée par un *stimulus* et qui nous pousse à réagir : un enfant qui se met à pleurer ou qui tombe, un parent qui vous sollicite, une collègue qui semble être en difficulté et avoir besoin de nous, deux enfants en conflit, etc. L'anticipation n'est pas à l'ordre du jour, les sollicitations viennent de partout et la démarche professionnelle cherche à répondre à tout, partout, et de la même manière.

Du radar à l'observation

La fatigue, la logistique de la journée, les interactions des enfants sont des facteurs qui sollicitent notre attention en permanence. Notre radar est focalisé sur ces aspects et nous donne l'impression d'observer. Or, nous regardons ce qui se passe et réagissons pour rétablir l'équilibre et passer à la tâche suivante. L'analyse n'est pas possible dans ces moments. L'observation permet de prendre du recul, de dézoomer et d'accueillir d'abord les émotions que la situation suscite, pour prendre ensuite une distance et éviter de réagir. Le temps d'observation est un temps qui doit être fixé en accord avec l'équipe. Deux cas de figure sont alors possibles.

✦ **Des séances d'observation ont été effectuées au préalable par l'équipe** mais sa réflexion n'avance plus. Les professionnels souhaitent se rassurer sur leurs constats *via* l'intervention d'une tierce personne.

Dans ce cas, nous cherchons à connaître la méthodologie employée. Est-ce que l'équipe a construit un outil pour observer la situation (une grille, par exemple) ?

© 2020 Elsevier Masson SAS. Tous droits réservés
http://dx.doi.org/10.1016/j.melaen.2020.09.023

Author's Personal Copy

Quels ont été les critères pris en compte ? Quelle a été la fréquence d'observation ? Qui a effectué ces observations ? Y a-t-il eu un temps d'échange à ce sujet au sein de l'équipe ? À partir de ces éléments de réponse, nous pouvons créer notre outil et observer en gardant à l'esprit les informations communiquées par l'équipe et en restant ouverts aux questions qui peuvent surgir lors de notre propre observation.

En dehors des intervenants auxquels les équipes peuvent faire appel, idéalement, tous les membres d'une équipe devraient s'entraîner à l'observation. Il s'agit d'une compétence professionnelle à développer et, comme toute compétence, elle demande de l'entraînement et de la répétition. Quelques minutes dans la semaine suffisent, à partir d'une question et d'une grille prédéfinie. Il convient de se fixer un objectif en pleine conscience, car cela empêche le professionnel de se sentir jugé, accusé de ne "rien faire". Souvent, la posture du "phare" [1] cherche à répondre à cette nécessité d'observer. Mais elle devient un temps "subi" par le professionnel quand le rôle n'est pas construit en équipe ou que certains ne sont pas à l'aise dans son exercice. Le sens de ce rôle important pour l'équilibre et la sécurité affective des enfants, n'est souvent pas explicité.

✦ **Si aucune observation n'a été effectuée au préalable, nous, psychologues,** convenons avec l'équipe d'un temps précis pour observer un enfant, un moment de la journée, une interaction, etc., et partons d'une question formulée en consensus. Un temps de réflexion et de documentation nous sera nécessaire et une réunion ultérieure servira à la restitution des informations récoltées en vue d'une analyse commune. Cette analyse débouchera soit sur de nouvelles observations, soit sur la mise en place d'actions en accord avec le projet pédagogique.

✦ **Certaines équipes nous donnent la possibilité de procéder à une observation** avant chaque réunion d'analyse de la pratique. C'est une richesse pour le travail du psychologue car ces moments lui permettent de :

- travailler sur la confiance de l'équipe, les professionnels s'habituant à sa présence et comprenant que la démarche d'observation est un outil pour leur travail ;
- faire un suivi d'une réunion sur l'autre des éléments abordés, requestionner la pertinence des choix, le sens que l'équipe met sur ses pratiques ;
- observer l'évolution des enfants et de leur comportement ;
- se rapprocher de la spécificité de l'équipe ;
- constituer une sorte de "boîte à trésors" pour les professionnels qui ont tendance à oublier de quoi ils sont capables. Cela s'avère très utile dans les moments de perte de repères comme lors de changements importants dans la vie de la crèche, d'une situation qui dégénère avec une famille ou un enfant, ou tout simplement quand la fatigue se fait sentir.

En pratique

Quand nous arrivons dans une crèche pour une observation, la préparation commence dès la porte d'entrée :

© Burger/Phanie

Tous les membres d'une équipe devraient s'entraîner à l'observation. Il s'agit d'une compétence professionnelle à développer, qui demande de l'entraînement et de la répétition. Quelques minutes dans la semaine suffisent, à partir d'une question et d'une grille prédéfinie.

Author's Personal Copy

les sons, les odeurs, les couleurs vont attirer notre attention. Les photos, les meubles, la communication inscrite sur les murs, etc., tous ces détails sont des sources d'information. Au fur et à mesure que nous rencontrons des adultes et des enfants, le langage non verbal, la gestuelle, la façon de dire "bonjour" vont parler. Nous sélectionnons petit à petit ce que nous observons et établissons une attitude concentrée.

✦ **Une fois dans la crèche, la position "assis au sol", à hauteur des enfants** permet de gagner leur confiance. Une fois qu'ils sont venus nous voir et comprennent que nous ne sommes pas une menace, ils repartent vaquer à leurs occupations. Le travail d'observation commence alors. Pendant une heure, nous notons sur un cahier les questions que nous nous posons, ce que nous entendons, ce que nous observons, afin de récolter des informations, sans chercher de solution. En parallèle, nous indiquons clairement à l'équipe que nous n'intervenons pas auprès des enfants, mais leur répondons seulement s'ils nous interpellent, sans hésiter à rappeler aux tout-petits la limite s'ils la dépassent avec nous. Les professionnels savent que les enfants viennent nous questionner avec leurs comportements. Par exemple, ils s'assoient sur nos genoux avec un livre, ou ils tapent avec un objet pour observer notre réaction. Cela fait partie de la rencontre, de leur exploration sociale.

✦ **Quelques points à prendre en compte quand un intervenant externe vient à la crèche pour observer :**

- définir avec l'ensemble de l'équipe le créneau d'observation. Le facteur "surprise" ajoute un stress supplémentaire qui n'est pas nécessaire et fausse les informations récoltées ;
- dans la mesure du possible, l'intervenant devra réaliser son observation au moment de la journée que l'équipe estime le plus représentatif et qu'elle souhaite étudier ;
- expliquer aux enfants l'objet de la présence d'une tierce personne, et ce, pas seulement pour la situation d'observation (par exemple : *« Monica vient passer un temps avec nous ce matin »*) ;
- afficher un mot d'information pour les parents le jour de l'observation. Cela fait partie de la démarche professionnelle de l'équipe et donne une place institutionnelle à sa pratique. Cela permet également d'échanger avec les parents. Ces échanges peuvent aider dans le positionnement des professionnels.

✦ **Rappelons que les observations conduites par un intervenant extérieur** sont complémentaires de celles réalisées par l'équipe. En effet, il est impératif que cette dernière soit vigilante à ne pas se contenter uniquement des observations de l'intervenant, au risque de perdre l'objectivité et la neutralité que nécessite une analyse approfondie. Cet intervenant est une personne qui observe un instant T. Il ne fait pas partie de l'équipe et ne vit pas le quotidien de la crèche. De plus, ces moments d'observation ne doivent pas être l'occasion de "flicages", ni de récoltes d'informations à rapporter à la hiérarchie, et encore moins d'évaluation de la qualité du travail des professionnels. Même si nous le répétons régulièrement, cela fait partie des fausses croyances qui empêchent d'avancer dans la réflexion et d'être plus constructifs.

Exemple concret

Voici une situation pour illustrer un temps d'observation. Cela fait plusieurs semaines que l'équipe de la crèche se pose des questions sur Julien (18 mois). Il est brusque avec les autres, il les pousse, les tape et parfois les mord. Dans l'équipe de professionnelles, la pression monte car ces dernières ont l'impression de passer la journée à le reprendre. *« Nous sommes fatiguées de faire les gendarmes ! »* disent-elles. Les comportements "brusques" sont souvent à l'encontre de Paul (16 mois), ce qui chagrine principalement l'équipe… *« Le pauvre petit n'a rien demandé… Ses parents ne sont pas contents. Ces dernières semaines, il s'est fait mordre cinq fois par Julien »*, ajoutent-elles.

L'équipe nous demande donc d'observer Julien, pour que nous puissions en parler lors de la prochaine séance d'analyse de la pratique. À la question de savoir si un moment de la journée est particulièrement difficile, les professionnelles ont identifié la transition entre les activités ludiques et le lavage de mains, avant le déjeuner. Il convient donc de s'adapter à ce créneau pour observer les enfants.

✦ **Nous nous installons au sol, dans un coin de la pièce avec un cahier et un stylo.** Les enfants sont en train de terminer l'activité peinture. Julien sort de l'activité, ainsi que Paul et trois autres enfants. Dinette, poupées et livres sont à disposition pour les "occuper", le temps que les adultes finissent de nettoyer et de ranger le matériel. Les professionnels sont affairés : les changes, la préparation du repas, etc. Une petite barrière les sépare des enfants. Julien part au fond de la salle jouer avec son jeu de prédilection : les petites voitures et le garage. Paul n'est pas loin. Il a trouvé un jouet et essaye de le faire rouler près du même garage. Julien s'approche de lui, deux voitures dans ses mains, une jaune et une bleue. Il montre la jaune à Paul, la lui tend. Paul recule, Julien insiste, le pousse avec la voiture et finit par le taper. Paul pleure, l'adulte vient à son secours. Aucun des deux enfants n'a acquis le langage verbal. N'ayant pas vu la scène, l'adulte rappelle Julien à l'ordre : *« Il ne faut pas taper les copains, à la crèche c'est interdit ! »*

✦ **Nous poursuivons cette observation, avec déjà deux questions :** que veut dire Julien par ce geste ? Et l'exprime-t-il envers Paul uniquement ? Le temps d'une heure permet de voir deux ou trois interactions similaires de Julien avec Sophie (17 mois) et avec le jeune Maxime (14 mois). Une dernière situation, avec Paul à nouveau, montre que, par son geste brusque, Julien voulait peut-être dire : *« Viens jouer avec moi. »*

Author's Personal Copy

Références

[1] Fontaine AM. L'observation professionnelle des jeunes enfants. Un travail d'équipe. Savigny-sur-Orge: Philippe Duval; 2016.

[2] Siegel DJ, Payne Bryson T. Le cerveau de mon enfant. Paris: Les Arènes; 2015.

© Burger/Phanie

L'observation est une attitude, une démarche, qui englobe une série de comportements et une disponibilité psychique de la part des professionnels.

Ils se mettent, plus tard, près du garage pour faire rouler la voiture jaune et la vouture bleue et partager un moment de jeu, sans pleurs ni conflits. L'heure d'observation s'achève ; nous disons au revoir à tout le monde et quittons l'espace. Nous chercherons ultérieurement en réunion à croiser ces observations avec les impressions de l'équipe.

Le temps de l'analyse de la pratique

Avant la réunion, l'information récoltée offre l'occasion d'orienter nos lectures ou la recherche d'informations sur différents supports médiatiques. Cette démarche plus ou moins consciente permet de préparer la réunion avec l'équipe. À la relecture des notes, nous poserons des questions aux professionnelles de la crèche et envisagerons une stratégie pour les aider dans leur réflexion.
Lors de la séance, nous abordons ensemble la situation observée, pour prendre conscience que l'attitude de Julien pose régulièrement un problème et que, peut-être, elle répond à son envie de se socialiser sans savoir comment s'y prendre ; son geste brusque serait un essai maladroit pour se rapprocher de l'autre. Le rappel de la théorie sur la socialisation du jeune enfant et son accompagnement dans ses gestes agressifs est important pour se baser tous sur le même référentiel.
Aider Julien à surmonter cette période demande la présence de l'adulte pour mettre des mots et l'encourager à s'exprimer autrement. Mais avant, il faut observer et écouter les émotions des adultes, afin qu'elles soient évacuées en réunion et que l'équipe puisse envisager des actions adaptées aux besoins de Julien.

Conclusion

Comme l'explique Daniel Siegel [2], l'un des plus grands experts mondiaux sur le cerveau, la reconnaissance de l'émotion est la condition qui rend possible la connexion avec notre cerveau logique pour prendre des décisions et envisager des pistes plus réfléchies. Dans la recherche de cette part d'émotion, l'analyse de la pratique est un complément à l'exercice d'observation afin de trouver le sens puis des pistes de solution. Notre rôle de tiers intervenant ponctuellement dans la crèche est d'apporter cette possibilité aux équipes.
Cependant, les réunions d'équipe sans une tierce personne sont tout aussi indispensables, voire plus importantes pour approfondir la réflexion. L'observation est donc une attitude, une démarche, qui englobe une série de comportements et une disponibilité psychique. Cela signifie faire son travail en pleine conscience avec l'appui de ses cinq sens. Tout en acceptant que notre cerveau ait besoin de déconnecter, de divaguer, et ce, plusieurs fois dans la journée.
Le professionnel doit se donner les moyens de développer en lui la possibilité de se connecter à la réalité. Les réunions d'équipe et l'analyse de la pratique font partie des outils pour y parvenir.

Déclaration de liens d'intérêts
L'auteur déclare ne pas avoir de liens d'intérêts.