



PROTOCOLE  
POUR ANALYSER ET ÉLABORER EN GROUPE DE TRAVAIL  
LES PROBLÈMES RENCONTRÉS DANS LA CONCEPTION D'UN  
PROJET CULTUREL ET ARTISTIQUE

•  
**'La coopération culturelle et artistique dans tous ses états' – les 20, 21 et 27,  
28 janvier 2026**

•  
*Claude PAQUIN et Gene GOUTOULY-PAQUIN*

## GROUPE D'ANALYSE DE PRATIQUES

### RÈGLES DU PROTOCOLE<sup>1</sup> POUR ANALYSER ET ÉLABORER EN EQUIPE DE TRAVAIL LES PROBLÈMES RENCONTRÉS DANS LA CONCEPTION D'UN PROJET CULTUREL ET ARTISTIQUE

- **Le.la narrateur.ice**

Une personne travaillera une situation professionnelle précise qui lui pose problème et qu'elle souhaite élaborer.

Nous lui donnons le nom de *narrateur.ice* car effectivement elle raconte, relate le moment précis à partir duquel elle-même ainsi que le groupe travailleront.

Pour chaque séquence d'analyse d'une situation professionnelle, un.e participant.e se proposera pour assurer la fonction de "modérateur.ice".

- **Le.la modérateur.ice**

Il.elle est chargé.e de veiller au bon déroulement du processus et au maintien d'un cadre de parole attentionné. Il.elle sera soit désigné.e par le groupe, soit proposé.e par le narrateur.ice.

Celui.elle-ci changera pour l'analyse de situation suivante.

Chaque participant.e du groupe de réflexion jouera ce rôle à son tour.

Nous pourrions l'appeler animateur.ice mais ce terme de modérateur.ice indique bien sa fonction.

---

<sup>1</sup>Ce protocole est élaboré à partir d'une note d'André de Peretti alors qu'il était directeur de la pédagogie et de la recherche à l'INAS (institut national d'administration scolaire et universitaire) décrivant la mise en place de groupes d'approfondissement professionnel.

**Chaque analyse de situation comporte 4 temps :**

## **PREMIER TEMPS : L'EXPOSÉ DE LA SITUATION**

Le.la narrateur.ice expose une situation professionnelle précise sur laquelle il.elle souhaite réfléchir avec les autres participant.e.s, en quelques minutes.

Il.elle parle directement, sans notes, en "*faisant des efforts pour ne pas se donner le beau rôle*" et pour expliciter tranquillement son incertitude ... »

Ce qui veut dire que dans ce premier temps : il ne s'agit pas d'une discussion, il s'agit même de rompre avec cette notion de discussion, autrement dit il y a un exposant.e et des écoutant.e.s (des écoutant.e.s à l'écoute active !).

## **DEUXIÈME TEMPS : LE QUESTIONNEMENT DU GROUPE**

- Lorsque **la personne** a fini de présenter la situation concrète : il y a un moment pour préciser, clarifier les points en suspens.

Il s'agit de questions pour approfondir, rechercher tous les éléments à prendre en considération.

- **Le groupe** pose les questions qui lui semblent nécessaires pour approfondir sa connaissance de la situation...

- **Le.la modérateur.ice** laisse s'exprimer toutes les questions mais arrête (avec humour) tout jugement de valeur ou toute expression d'opinion - ce qui est souvent le cas lorsque l'on met en place pour la première fois ce type de groupe. Les participant.e.s se centrent sur la situation décrite par le narrateur.ice sans évoquer ou faire référence à des problèmes similaires.

Le.la modérateur.ice intervient si cela est nécessaire, il est préférable que lui.elle-même pose peu de questions. Dans ce rôle-là, il.elle est *au service* d'une dynamique de groupe qui puisse accueillir le questionnement du narrateur.ice.

Ce travail dans son ensemble porte l'attention sur les informations que l'on recherche pour élaborer/comprendre une situation = celles que l'on a, celles qui nous manquent, celles que l'on ne pense pas à aller chercher.

Cela permet également de réfléchir à : comment, dans ses rapports professionnels, chacun.e « *utilise sa personnalité, ses convictions, son savoir, ses modes habituels de réactions...* »? Ce qui fait que parfois, à cette étape, le groupe 'rechigne' à prendre le questionnement du narrateur et exprime de suite ses conseils, ou ses jugements. Ici, il s'agit d'approfondir la situation, le questionnement, pour préciser l'ensemble des éléments mis en jeu.

C'est une étape importante : il s'agit donc aussi de connaître et re-connaître ses propres représentations et celles de nos collègues, ses propres modes de fonctionnement, d'implication et ceux des autres.

Cela accompagne enfin à cet apprentissage qui consiste à "*transformer en objets de pensées des émotions, des vécus très rapidement et intuitivement perçus, dont on ne sait en général que faire et qui fondent en réalité la dimension relationnelle inhérente au métier*"<sup>2</sup>.

## **TROISIÈME TEMPS**

Quand la situation paraît suffisamment exposée par le narrateur, le modérateur.ice propose à chaque participant de dire :

**"à ta place, ma difficulté dans cette situation décrite  
aurait été la suivante ..."**

En commençant par cette phrase, - nous invitons à vraiment commencer par cette phrase *sésame* -, chacun.e s'imagine donc à la place du narrateur et formule la difficulté qu'il lui semble que lui-même aurait vécu dans la situation décrite, de manière rapide.

---

<sup>2</sup> Peggy LEVINE-NORDMANN dans *l'analyse des pratiques professionnelles*, éd. l'Harmattan, p.179, 1996.

D'une part, cela permet de continuer à créer une communauté de réflexion et de travail.

D'autre part, celui qui expose une situation, s'expose : là on partage avec lui nos propres incertitudes, nous pouvons dire que l'on fait ainsi un *échange*, que l'on s'engage soi-même dans ce travail.

## QUATRIÈME TEMPS

C'est le temps de l'élaboration des hypothèses, des analyses, des suggestions.  
Le groupe imagine toutes les solutions possibles, les réflexions à poursuivre...

Lorsque la réflexion est arrivée à son terme :

- chaque participant.e indique les propres enseignements qu'il a tiré de l'évocation de la situation pour lui-même ; dans ce moment, aucune autre question n'est possible au narrateur,
- le/la narrateur.ice exprime ses impressions après ce travail.

Il peut y avoir une deuxième analyse en fonction du temps dont dispose le groupe de réflexion.

Un.e autre participant.e se propose.

Un.e autre modérateur.ice est nommé.e.

QUATRE RÈGLES pour réaliser ces groupes de réflexion dont le modérateur permet l'application :

- **écoute**

- **respect, tolérance, bienveillance**

Le groupe ici est un soutien.

Celui.elle qui expose une situation s'expose.

Il s'agit donc d'éviter tout jugement de valeur, de dire tout ce qu'il y a à dire mais en étant attentif à l'exprimer sous une formulation acceptable pour chacun.e.

*"Scruter ses limites dans un climat coopératif, c'est se donner les chances de les dépasser".*

- **liberté d'expression**

- **confidentialité**

ce qui veut dire que les situations travaillées sont la '*propriété*' du groupe d'analyse des pratiques, en d'autres termes que les personnes et leurs dires ne sont pas nommées à l'extérieur de ce travail.

Ce qui n'empêche pas d'en partager les élaborations, ou les réflexions mais en son nom propre.

Cela permet de créer le climat de sécurité nécessaire à ce travail.

## QUELQUES CONSEILS d'André de Peretti

### • À LA.E MODÉRATEUR.ICE

Le modérateur.ice veille à la succession des 4 parties.

*"Une deuxième tâche est confiée à la responsabilité du modérateur : il doit éviter que la procédure s'emballe et que le questionnement se transforme en interrogatoire, en projection de jugement de valeur ou en critique camouflée aussi bien qu'ouverte.*

*D'autre part, le modérateur doit intercepter avec délicatesse toutes expressions de jugement ... il le fait avec vivacité et bonne humeur.*

*... Il va de soi qu'il ne s'agit pas pour le modérateur de s'opposer aux préoccupations des différents participants mais de ...permettre un questionnement ouvert et tempéré...tout en préservant le climat de liberté et d'aisance."*

### •• À LA.E NARRATEUR.ICE

*"Chaque narrateur doit approfondir les problèmes qui l'ont embarrassé ou l'embarrassent encore dans un climat de soutien affectif. Pendant le questionnement, le narrateur... n'est pas tenu de répondre aux questions posées. Il faut qu'il laisse les interrogations s'approfondir en lui-même tranquillement. Il exprime alors ce qui lui vient à l'esprit et qui n'est pas toujours une réponse directe.*

*Le narrateur n'a pas besoin de se défendre vis à vis des autres et partant vis à vis de lui-même.*

*...Ce que doit viser le narrateur, c'est devenir lui-même, en se dégageant lentement des masques qui l'empêchent de saisir le côté positif, pour lui, d'une difficulté.*

*...Ce ne doit pas être l'occasion pour le narrateur de se crispier, de se culpabiliser...mais de s'exercer à la pratique de l'humour c'est-à-dire d'une lucidité croissante qui tourne en tendresse à l'égard de lui-même et des autres."*

### •••AUX PARTICIPANT.E.S

*"On aide par des questions, mais on n'est pas là pour interroger ou juger.*

*En se souvenant que les difficultés accueillies deviennent nos alliées les plus sûres."*