

La Supervision des PAHRA : quels apports ?

Franck Damée – février 2016
www.conjugueursdetalents.com

Quelques définitions ...

Supervision : La supervision pour un professionnel de l'accompagnement humain et de la relation d'aide consiste à bénéficier régulièrement d'un espace d'échanges avec un superviseur ou des pairs afin de continuer à progresser dans sa pratique, prendre du recul, conserver sa neutralité... Elle permet à la fois de garantir la « qualité » du praticien, de participer à son évolution professionnelle et enfin de le (ré)conforter face aux doutes et à l'incertitude qui l'assaillent. En cela, la supervision est un point de professionnalisation.

Professionnels de l'Accompagnement Humain et de la Relation d'Aide (PAHRA) : nous regroupons sous cette appellation tous les professionnels qui travaillent en direct avec des personnes dont ils prennent en compte la dimension psychologique. Son concernés bien évidemment les psychologues cliniciens, les coachs professionnels, les thérapeutes et analystes, les travailleurs sociaux, conseillers en insertion, les personnels d'ehpad, les personnels de santé, infirmiers, urgentistes, etc. Mais plus que l'appartenance à une profession, c'est bien la manière dont le professionnel investit son travail qui fait de lui un PAHRA. Ainsi un médecin qui fait de la recherche pour un laboratoire pharmaceutique sort de ce champ alors qu'un pharmacien particulièrement engagé dans sa mission d'accompagnement des patients y entre.

Bénéficiaire : c'est le terme générique que nous employons pour nommer la personne qui bénéficie de l'accompagnement ou de la relation d'aide. Selon le professionnel qui l'accompagne, elle pourra être nommée "patient", "client", "coaché", "personne accompagnée", "adhérent", etc.

Superviseur : c'est le professionnel qui supervise le PAHRA, il a souvent lui-même un passé (et parfois toujours un présent) de PAHRA. Son expérience, sa maturité, ses compétences pédagogiques, la diversité des approches techniques et des champs théoriques qu'il maîtrise sont autant d'atouts qui le légitiment dans sa fonction. (à ne pas confondre avec le superviseur de production qui est un personnel d'encadrement qui "supervise" une équipe de travail, un projet, une production)

En savoir plus ici > <http://www.conjugueursdetalents.com/reperesSupervision.htm>

La supervision est pratiquement une obligation professionnelle pour certains métiers de la relation d'aide (psychologues cliniciens, coachs professionnels...) et d'une manière générale, elle est fortement conseillée aux professionnels régulièrement confrontés à l'expression du mal-être et des difficultés existentielles (risque de burnout). Car la difficulté principale du professionnel de l'accompagnement humain et de la relation d'aide est qu'il travaille avec l'Humain dont la complexité de ne peut être réduite pour être traitée à coup sûr par des process techniques rassurants. Aussi le PAHRA doit-il en permanence réinventer l'improbable équilibre entre certitude et doute, entre son fantasme d'efficacité et l'acceptation de sa faiblesse. Trop de certitude rend l'accompagnement inefficace en amenant le PAHRA à ne plus prendre en compte suffisamment son bénéficiaire. Ainsi en est-il de ce médecin qui reçoit les patients à la chaîne et établit son diagnostic en quelques secondes sans auscultation, ou de ce coach tellement convaincu par un outil qu'il le propose comme une solution universelle à tous ses coachés. Le diagnostic n'est pas toujours bon et l'outil pas toujours adapté... A l'inverse, trop de doute rend également l'accompagnement inefficace en empêchant le PAHRA d'oser. Ainsi en est-il de ce thérapeute qui, séance après séance, écoute son patient ressasser en boucle la même plainte sans jamais oser le "bousculer" pour le faire sortir de sa ruminant, ou

de cette conseillère en insertion qui se sent mal à l'aise d'évoquer le manque d'hygiène corporelle de ce jeune qui cherche un emploi dans la restauration.

Alors concrètement, qu'est-ce que la supervision apporte aux professionnels de l'accompagnement humain et de la relation d'aide ?

Pour les jeunes praticien(ne)s, coachs, psychologues ou thérapeutes, la supervision rassure, elle permet de faire le lien entre un apprentissage théorique "bien carré" et une pratique de terrain souvent plus chaotique. Nous l'avons dit, l'humain est trop complexe pour être compris tout entier dans une modélisation théorique ou une grille de catégorisation. Ainsi le jeune praticien peut se trouver déstabilisé lorsque les premiers "cas" qu'il traite ne rentrent pas toujours dans les cases de son "manuel de référence". L'échange qu'il aura avec son superviseur l'autorisera à se détacher de la théorie pour fonder sa propre pratique.

Capucine est une jeune hypnothérapeute qui s'étonne que les protocoles de mise en hypnose qu'elle a appris en formation ne fonctionnent pas avec tous ses patients. Comme elle ne peut remettre en cause les protocoles enseignés par des formateurs de renom, elle conclut que c'est elle qui ne sait pas les mettre en œuvre. Les séances de supervision l'aident à ne pas sombrer dans un doute systématique en ses capacités... Et finalement à envisager de se centrer davantage sur son patient que sur sa technique.



Le questionnement sur la pertinence et l'efficacité de sa pratique, pour légitime et souhaitable qu'il soit, peut devenir paralysant en début de carrière. Est-ce que je fais bien ? Est-ce que j'aurais pu faire mieux ? Pourquoi est-ce que mon bénéficiaire ne réagit pas comme il "devrait" avec ce protocole ? Face à ce questionnement quasi-quotidien, le jeune PAHRA va chercher auprès d'un superviseur plus aguerri que lui l'expérience qu'il n'a pas encore pu capitaliser. Le catalogue de "cas" de son superviseur constitue alors une base de données empiriques à laquelle il peut se référer.

"Et vous, vous avez déjà été confronté à ça ?" C'est LA question que finit presque toujours par poser le supervisé à son superviseur. S'appuyer sur l'expérience de son superviseur, ce n'est pas seulement aller puiser une solution déjà élaborée, c'est surtout trouver une forme de rassurance en entendant qu'un professionnel plus aguerri est aussi passé par le type de difficulté auquel on est confronté.

Pour le jeune PAHRA, il est ici question d'asseoir sa légitimité à exercer un métier complexe, un métier qui demande à être (ré)appris sur le terrain une fois les études terminées. Ainsi le superviseur est présent, à la fois pour aider le jeune praticien à grandir, mais aussi pour le valider dans ses progrès. En ce sens, la supervision est un espace de communication dialogique qui permet une co-construction de la compétence et de l'identité professionnelle à un niveau qu'il ne serait pas possible d'atteindre seul.

Mylène est une jeune psychologue clinicienne qui travaille depuis 3 années pour une association d'aide aux victimes. Elle n'a jamais de retour de sa hiérarchie sur la qualité de son travail et a demandé à bénéficier d'une supervision. Lorsqu'elle exprime ses attentes à son superviseur, elle place en premier "valider les progrès que j'ai fait dans ce métier pour me donner confiance"

Mais une fois cette légitimité acquise, pourquoi les praticiens aguerris ont-ils toujours recours à la supervision ?

Il faut sans doute considérer que la légitimité n'est pas acquise à vie mais qu'elle se construit et se déconstruit au fil des années et des expériences. Ainsi, le PAHRA qui exerce depuis longtemps peut se trouver en perte de confiance suite à un événement traumatisant ou une succession d'échecs. En parler à un confrère peut sembler compliqué (peur de renforcer le sentiment de perte de légitimité) alors qu'un superviseur sera considéré comme non-jugeant.

Cela fait bientôt 12 ans que Raymond est installé comme conseiller bilan de compétences. Il a toujours bien travaillé mais depuis quelques mois, il peine à capter de nouveaux clients : les prospects le consultent mais ne le choisissent pas. Raymond décide alors de faire appel à un superviseur pour l'aider à modéliser son discours commercial... Mais c'est surtout le travail sur la confiance en soi qu'il fera en supervision qui lui permettra de retrouver le chemin du succès.

Parfois aussi la routine s'installe : parce que sa cadence de travail est plus élevée qu'à ses débuts, le PAHRA se remet moins en question et se contente de reproduire les "recettes" qui marchent. C'est souvent un signe d'excès de confiance et la supervision a aussi pour objectif d'aider le praticien à maintenir la vigilance nécessaire dans son métier.

Marie-Jeanne est infirmière puéricultrice depuis 15 années, elle dirige un service à l'hôpital et s'affiche volontiers comme une personne rapide et efficace au travail. Toutefois, sa précipitation lui fait régulièrement commettre des erreurs et elle se montre peu patiente avec les jeunes auxiliaires qui intègrent son service. Sa direction lui a proposé une supervision pour l'aider à prendre du recul sur son travail pour retrouver de la sérénité.

Ici, la supervision est investie comme un espace "à soi" qui permet de "sortir la tête du guidon". On le sait, les métiers de l'accompagnement sont particulièrement chronophages et énergivores et il arrive parfois (souvent) que les PAHRA aient le sentiment prégnant que leur tâche n'est jamais terminée, qu'ils peuvent encore et toujours faire plus pour tel ou tel bénéficiaire (Attention au syndrome du sauveur !). Mais à être trop investi dans l'action, le praticien peut négliger les moments de réflexion et d'acquisition de connaissances pourtant nécessaires au développement de ses compétences et à son évolution professionnelle. La supervision permet d'alimenter cette motivation à découvrir d'autres approches, à s'ouvrir à d'autres champs théoriques, d'autres techniques.

Jérôme a terminé sa formation de coach il y a déjà 8 années. Il a depuis développé son cabinet indépendant et ses affaires marchent plutôt bien. Il a toujours été supervisé et il apprécie particulièrement que son superviseur lui conseille régulièrement de nouvelles lectures, des conférences ou des formations. Pour Jérôme, la supervision est un moyen de continuer à nourrir son esprit pour grandir encore .

Et si la supervision était en fin de compte le dernier espace où le PAHRA peut se révéler tel qu'il est et conserver son authenticité... Car l'accompagnement humain isole le praticien. C'est un paradoxe existentiel¹ auquel est confronté le coach ou le psychologue qui a choisi de travailler avec et pour l'être humain... Et qui se retrouve pourtant seul ! Seul parce qu'il ne peut s'ouvrir à son bénéficiaire sous peine de détruire son action. Seul parce qu'il ne peut se confier à son entourage par respect du secret professionnel, et aussi parce que la complexité de ce qui encombre sa pensée ne pourrait trouver écho dans une discussion à bâtons rompus, elle demande à être accueillie par une oreille professionnelle, attentive et exercée.

Conjugueurs de Talents assure des prestations de supervision et d'analyse de pratiques depuis 2009, en individuel ou pour des groupes.
<http://www.conjugueursdetalents.com/prestaSupervision.htm>

¹ Yves BAREL, *Le Paradoxe et le système essai sur le fantastique social*, 1979. "Pour qu'il y ait paradoxe existentiel il faut et il suffit que nous soyons placés en face d'une injonction à laquelle nous ne pouvons ni obéir ni désobéir, et que nous acceptions de subir cette injonction."

