



# La formation des guides de montagne : un enjeu de sécurité

Antoine Girard, Sandrine Caroly, Pierre Falzon

## ► To cite this version:

Antoine Girard, Sandrine Caroly, Pierre Falzon. La formation des guides de montagne : un enjeu de sécurité. 54ème congrès de la SELF, Sep 2019, Tours, France. hal-03169287

HAL Id: hal-03169287

<https://hal-cnam.archives-ouvertes.fr/hal-03169287>

Submitted on 15 Mar 2021

**HAL** is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.



---

---

Texte original\*.

## « La formation des guides de montagne : un enjeu de sécurité »

Antoine GIRARD<sup>1</sup>, Sandrine CAROLY<sup>1</sup>, Pierre FALZON<sup>2</sup>

<sup>1</sup>PACTE BP 48 38040 Grenoble Cedex 09- antoine\_girard@hotmail.fr

<sup>2</sup>CRTD CNAM 41, Rue Gay Lussac, 75005 PARIS

La profession de guide de montagne, comptant aujourd'hui un peu plus de 1700 professionnels en France est à l'origine d'une accidentologie préoccupante, tant d'un point de vue humain que pour l'avenir du métier. Les deux principales institutions que sont l'Ecole Nationale de Ski et d'Alpinisme (ENSA) et le Syndicat National des Guides de Montagne (SNGM) ont, depuis plus de 15 ans, tenté de questionner ce qui faisait le fondement de la profession pour mieux imaginer les transformations futures. Dans cette communication, nous exposerons les premiers résultats d'une recherche-intervention visant à mieux comprendre l'activité réelle des guides de montagne ainsi que leur formation à l'ENSA. En particulier, nous verrons pourquoi et comment cette analyse de leur activité nous permet de questionner la didactique professionnelle.

*Mots-clés : 44 Training ; 41.3.4 Skill demands ; 51.2 Education, training and safety programmes ; 63.5.2 Job analysis and skills analysis ;*

### “Mountain guides training : a security challenge”

The French mountain guides, with just over 1,700 professionals, are at the origin of a worrying accidentology, both from a human point of view and for the future of the profession. For more than 15 years, the two main institutions have tried to explore the bases of the profession to better imagine future transformations. In this paper, we will present the first results of a research aiming to better understand the real activity of mountain guides and their initial training. Mainly, we will see why and how this analysis of their activity allows us to query professional didactics.

*Keywords: 44 Training ; 41.3.4 Skill demands ; 51.2 Education, training and safety programmes ; 63.5.2 Job analysis and skills analysis ;*

To download keywords list, following this link: <https://ergonomie-self.org/wp-content/uploads/2017/10/The-Classification-Scheme-for-Ergonomics-Abstracts.pdf>

---

---

\*Ce texte original a été produit dans le cadre du congrès de la Société d'Ergonomie de Langue Française qui s'est tenu à Tours, les 25, 26 et 27 septembre 2019. Il est permis d'en faire une copie papier ou digitale pour un usage pédagogique ou universitaire, en citant la source exacte du document, qui est la suivante :

Girard, A., Caroly, S. & Falzon, P. (2019). La formation des guides de montagne: un enjeu de sécurité. Actes du 54<sup>ème</sup> Congrès de la SELF, Université de l'Ergonomie : Comment contribuer à un autre monde ? Tours, 25, 26 et 27 septembre 2019

Aucun usage commercial ne peut en être fait sans l'accord des éditeurs ou archiveurs électroniques. Permission to make digital or hard copies of all or part of this work for personal or classroom use is granted without fee provided that copies are not made or distributed for profit or commercial advantage and that copies bear this notice and the full citation on the first page.

## INTRODUCTION

L'activité des guides de montagne s'exerce dans un contexte affecté par une évolution de la clientèle, une transformation de l'environnement dû au réchauffement climatique et des attentes croissantes de sécurité de la société. En effet, l'accidentologie y a atteint un niveau préoccupant qui pourrait placer ce secteur parmi ceux où prédomine la sécurité gérée (cf. la classification proposée par Amalberti et reprise par (Groupe de travail de L'ICSI, 2017)). Dans ce contexte, l'Ecole Nationale de Ski et d'Alpinisme, unique « porte d'entrée » de la profession cherche à adapter son modèle de formation. Ceci suppose que la profession, les contextes d'exercice du métier et la formation professionnelle soient mieux connus.

## CONTEXTE

### La profession de guide de montagne

En France, la profession de guide de montagne, représente environ 1700 professionnels dont les deux tiers résident en région Auvergne Rhône-Alpes. Elle se compose essentiellement de guides travaillant sous le statut de travailleur indépendant dont 43% travaillent individuellement (SNGM, 2016), 18% travaillent individuellement et adhèrent aussi à une compagnie ou un bureau assurant le rôle d'intermédiaire avec la clientèle. 6% des guides seulement exercent une activité salariée concernant 50% ou plus de leur revenu. Une certaine difficulté à exercer le métier est mise en évidence par une tendance à la pluriactivité professionnelle avec l'âge et l'ancienneté : 65% de la population occupe plusieurs activités, allant jusqu'à 75% chez les plus de 55 ans. Parmi ces guides en pluriactivité professionnelle, 76% possèdent une autre activité non sportive (secouriste, travaux en hauteurs, ingénieur, professeur, médecin, ...). L'activité professionnelle des guides de montagne correspond en moyenne à 99 journées de travail sur le terrain (128 pour les mono-actifs et 83 pour les pluriactifs) répartis essentiellement sur l'hiver et l'été. Ce caractère saisonnier peut être à l'origine d'une certaine précarité économique corrélée à des conditions

environnementales et météorologiques défavorables. Enfin, malgré un effort significatif pour favoriser le recrutement de femmes ces dernières années (6 femmes diplômées en 2017), la profession reste essentiellement masculine et se compose de seulement 2% de femmes.

### Une accidentologie élevée

Les guides de montagnes, expert de la gestion des risques en milieu de haute montagne, évoluent encordés ou accompagnent leurs clients dans un environnement dynamique à risque. Les nombreux dangers intrinsèquement présents dans l'environnement naturel (chutes de pierres, crevasses, avalanches, etc.) et le grand nombre de paramètres à suivre (cartographie, nivologie, météorologie, condition physique du client, etc.) rendent la prise de décision du professionnel sur le terrain souvent complexe et rapide. En témoigne l'accidentologie élevée que les prestations de guides engendrent chaque année, avec en moyenne une dizaine d'accidents mortels par an depuis 2000. En 2018, après trois années où le nombre d'accidents semblait en net diminution, la profession a de nouveau été marquée par de nombreux drames. On dénombre ainsi 2 guides et 15 clients décédés. Brutalement, cette remontée de l'accidentologie requestionne une nouvelle fois tout le processus de management de la sécurité des principales institutions (le Syndicat National des Guides de Montagne et l'Ecole Nationale de Ski et d'Alpinisme) en mettant cette fois-ci la profession au pied du mur. En effet, au-delà du drame humain, c'est l'avenir même de la profession qui est fragilisée par cette accidentologie, et ce pour trois raisons : 1/ l'importance croissante de l'intérêt porté par les médias sur les accidents des guides de montagnes, notamment en avalanche multi-victimes, et la vision parfois simpliste posée sur les causes de ces accidents par le grand public, laissent craindre une détérioration de l'image des guides ; 2/ dans une société où la recherche de liberté et de performance s'accompagne d'un besoin de garantie de sécurité, le SNGM, porteur du contrat en responsabilité civile collective des quelques 1700 membres se confronte à l'augmentation du montant des indemnités à reverser en cas d'accident. L'impossibilité pour le syndicat de renouveler

son contrat d'assurance dans des montants raisonnables est aujourd'hui un enjeu majeur ; 3/ enfin, face à ces changements sociétaux, la profession craint à juste titre les effets néfastes d'une réglementation extérieure qui pourrait être en décalage avec les contraintes de l'activité des guides sur le terrain. Sur ce dernier point, ENSA et SNGM misent aujourd'hui sur ce qui constitue les trois piliers du plan d'amélioration du management de la sécurité chez les guides : le retour d'expérience, l'auto-régulation et la formation. C'est sur ce dernier point et en particulier sur la formalisation d'un diagnostic portant sur les formations délivrées à l'ENSA que nous montrons notre intérêt dans cette communication.

### **Une prise de conscience des institutions**

Dans les années 2000, cette accidentologie élevée déclenche une prise de conscience et un questionnement fort sur le modèle de formation des guides de montagne (Martinez, 2015). Cette remise en question, est portée tant par le SNGM, qui « déplore une formation initiale trop éloignée de la réalité de l'exercice professionnel » et qui « valorise le métier uniquement par la performance », que par l'ENSA, qui s'interroge sur « le haut niveau et l'engagement qu'elle valorise » à travers la formation (Martinez, 2015). En 2010, ces réflexions aboutissent à un nouveau dispositif de formation qui se concrétise par l'arrêté du 11 janvier 2010 fixant les conditions de délivrance du diplôme de guide de haute montagne du brevet d'Etat d'alpinisme. Les modifications apportées à ce nouveau cursus portent notamment sur l'intégration d'une semaine supplémentaire d'évaluation à l'examen d'entrée de la formation initiale (examen probatoire). Au delà des gestes purement techniques, est désormais évalué « le sens de la montagne » (Martinez, 2015). Les modifications portent également sur la mise en place d'un tutorat, réalisation pratique d'une volonté de transmission de compétences pédagogiques et d'insertion professionnelle accrue. Au cours de ce tutorat, le stagiaire devra effectuer 18 courses avec un professionnel de plus de six ans d'ancienneté. Ces courses se réalisent dans toutes les disciplines (école d'escalade, raquettes, ski, alpinisme, etc.) et

représentent un premier contact avec la réalité du métier sur le terrain. Enfin, cette transformation s'achève sur la redéfinition du profil des futurs professionnels en « gestionnaire du risque ». Cette vision est appuyée par la définition actuelle du métier et du rôle du guide par l'ENSA : « Conduire des personnes dans un environnement présentant des risques en ayant comme priorité d'assurer leur sécurité en tentant de diminuer l'exposition aux dangers ». Pour résumer, il apparaît que cette transformation de la formation initiale a été initié et s'est élaborée avec l'ambition « d'être plus proche de la réalité de l'exercice professionnel » (Martinez, 2015).

### **Le métier : une prestation de service**

La prescription relative à l'exercice du métier de guide reste aujourd'hui succincte et se compose presque exclusivement des contenus de formation délivrés à l'ENSA (et donc du contenu de l'arrêté fixant les conditions de délivrance du diplôme en vigueur), du code de déontologie fourni par l'Union Internationale des Guides de Montagne (UIAGM) et des « us et coutumes » locaux. En particulier, dans son arrêté du 16 juin 2014, le ministère des sports définit les « qualifications spécifiques » du guide de montagne comme étant la « conduite et l'accompagnement de personnes dans des excursions ou des ascensions de montagne en rocher, neige, glace et terrain mixte », montrant ainsi la prédominance du caractère serviciel du métier. L'enquête métier réalisée par le SNGM (SNGM, 2016) met aussi en évidence une activité professionnelle des guides sur le terrain se réalisant principalement dans des niveaux techniques bien en dessous de leurs capacités (en moyenne 79% des courses réalisées dans un niveau de « facile » à « assez difficile »).

### **Problématique**

Nous l'avons vu précédemment, le regard des institutions professionnelles (ENSA et SNGM) se porte aujourd'hui principalement sur l'activité de gestion des risques des guides de montagne en la situant à l'origine de toute démarche d'amélioration ou de transformation. Une observation de la « dynamique des cultures professionnelles » des guides (Bourdeau, Corneloup, & Mao, 2006) souligne ce point et laisse apparaître, pour trois époques

successives, trois lignes de force caractéristiques de la formation à l'ENSA. Ainsi, d'une logique centrée sur les aptitudes techniques et physiques (1950-1980), un premier glissement a porté la formation vers une logique client et d'adaptation socioculturelle (1980-2000), pour enfin aboutir à la troisième et dernière génération (cursus actuel), basée sur la volonté de former des guides pédagogues, formateurs et gestionnaires du risque.

Dans cette étude, nous souhaitons nous positionner dans la continuité de ces différentes évolutions en proposant de replacer le métier dans un contexte de situation de service.

Dans ce cadre, il convient donc avant tout d'aborder cette relation de service comme une relation de coproduction entre le guide et son client, dans laquelle « la prestation ne peut plus être définie a priori, puisque dépendante de l'interaction avec le client » (Cerf & Falzon, 2005). Du point de vue de l'activité, il s'agit par conséquent de s'intéresser aux formes et aux modalités de réalisation de ces interactions entre le guide et son client au cours de la course.

Du point de vue de la formation de ces professionnels, l'irruption du client au cœur de l'activité du guide impose de porter une attention particulière sur deux aspects qui nous paraissent essentiels :

- d'une part, la capacité des institutions à s'orienter dans le sens de l'identification et du développement des conceptualisations organisatrices de l'activité plutôt que vers la description des modalités de réalisation de l'action, autrement dit, de « sa part d'exécution » ». (Mayen, 2005)
- d'autre part, la capacité à aborder le développement des compétences non pas « comme un empilement de savoir mais comme une modification lente et profonde des processus de gestion des activités. » (Caroly & Weill-Fassina, 2004)

Ainsi, dans la deuxième partie de cette communication, nous tenterons d'apporter des éléments de réponse aux questions suivantes : 1/ la formation actuelle des guides de montagne répond-elle aux exigences des différents changements culturels qu'elle s'est imposée ? 2/ les enseignements délivrés permettent-ils actuellement de faciliter le futur

développement des compétences nécessaires à l'activité réelle des guides ?

## Méthodologie

Les données utilisées dans le cadre de cette étude proviennent de sources diverses procédant de deux axes distincts. Le premier vise à mieux comprendre l'activité du guide sur le terrain et prend la forme de 17 entretiens semi-directifs et de deux observations de terrains, chacune suivi d'une auto-confrontation vidéo. Le second, rend compte d'un état des lieux portant sur la formation initiale et se concrétise par une analyse des supports de formation de l'ENSA, d'une observation de deux jours de l'examen probatoire, d'une observation de trois jours sur un stage « cobaye » (encadré, mais en situation réelle avec des clients) suivi de 6 entretiens de guides stagiaires et d'une auto-confrontation vidéo croisée (3 stagiaires).

## RESULTATS

### L'activité du guide

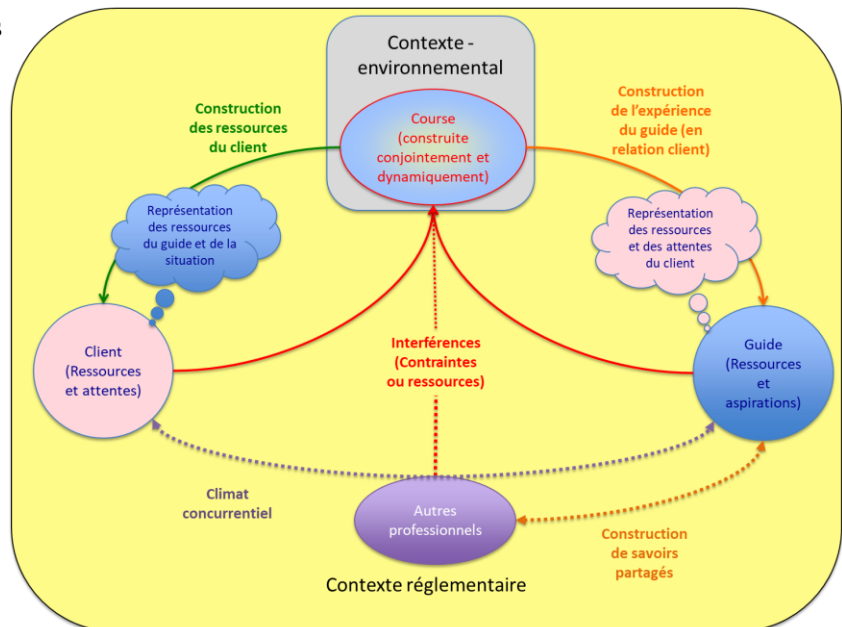


Figure 1: Schéma interactionnel de la relation guide-client pendant la course

L'analyse de l'activité de deux guides de montagne et les entretiens semi-directifs nous ont permis de mettre en évidence les interactions susceptibles de se réaliser dans une course de montagne entre un guide et son client (figure 1).

La course en montagne réalisée par un guide et son client est le résultat d'une construction conjointe et dynamique dans un contexte réglementaire et un contexte environnemental. Cette construction se réalise dans l'interaction d'un client (représentation des ressources du guide, ressources et attentes) et d'un professionnel (représentation des attentes et des ressources du client, ressources, contraintes financières et aspirations). L'interaction de ces deux protagonistes permet, selon les circonstances, d'une part d'enrichir les ressources du professionnel en construisant son expérience en relation client et d'autre part, de développer les ressources du client principalement sous forme d'autonomie. La présence d'autres cordées, en particulier d'autres professionnels et de leurs clients sur les itinéraires (cas de figure fréquent), provoque des interférences sur le déroulement de la course (contraintes ou ressources) et est susceptible de créer un climat concurrentiel (lié au statut d'indépendant) ou la construction de savoirs partagés entre professionnels. Cette représentation des interactions entre un guide et son client permet donc de mettre en évidence, au-delà de la dimension productive communément admise, une dimension constructive à la course.

### **Résultat de l'observation de la formation initiale**

L'analyse de la prescription à l'ENSA (supports de cours, vademecum d'évaluation des stagiaires, etc.) ainsi que les observations d'une partie de l'examen probatoire et d'un module de formation nous ont permis de mettre en évidence trois points caractéristiques de la formation des guides qui nous semblent avoir une importance cruciale pour répondre aux questionnements de notre étude.

Tout d'abord, la formation se veut conçue, en corrélation avec l'arrêté du 16 juin 2014 relatif à la formation spécifique du diplôme d'état d'alpinisme - guide de haute montagne, dans la volonté de former des professionnelles d'une haute technicité mais aussi capables de répondre aux enjeux de la relation de service. On peut par exemple noter en 2015 la création d'un support de cours « la communication au cœur de la relation guide-client ». L'analyse du référentiel de notation des stagiaires lors du stage « cobaye » montre aussi l'importance

apportée, en théorie, au savoir-être du guide en formation à travers des items tels que « capacité à conseiller les clients », « capacité à faire preuve de bienveillance auprès de ses clients », « capacité à s'assurer de la bonne compréhension des consignes transmises », etc. Ainsi, de nombreuses données mettent en exergue la volonté de l'ENSA d'assurer la transition culturelle évoquée dans la première partie de cette communication.

Cependant, une observation de l'examen probatoire et d'un stage de formation montre que la transformation du cursus de formation initiale peine à modifier en profondeur la didactique professionnelle. L'ensemble des épreuves de l'examen probatoire (entretien y compris) ont pour objectif d'évaluer l'expérience passée de la pratique de la montagne et les niveaux technique et physique du candidat. Le stage cobaye (avec la présence de clients) est le moyen pour les enseignants d'évaluer la capacité des stagiaires à mettre en œuvre des techniques d'évolution sûres pour le client, en terrain montagne. Il n'apparaît cependant pas être le lieu de développement de compétences propres à la gestion des problématiques que rencontrent les professionnels dans leur activité réelle avec le client (non-respect des consignes, pression commerciale, etc.) mais non détaillé dans cette communication. Cette discontinuité, entre la volonté de valoriser de nouvelles compétences et la possibilité de les développer réellement sur le terrain en formation, s'est confirmé par la conduite de six entretiens semi-directifs avec des stagiaires qui montrent :

- une utilisation presque exclusive du support de formation « utilisation de la corde en alpinisme » par les stagiaires ;
- une absence de référence aux supports de cours ou aux enseignements de ces supports par les enseignants en formation ;
- des stagiaires qui pensent être évalués sur la mise en œuvre de techniques d'évolution en sécurité.

Cette dernière donnée nous amène sur le troisième point caractéristique soulevé par cette observation. L'auto-confrontation croisée avec vidéo en présence de trois stagiaires nous permet de montrer que la sécurité semble abordée, sur le terrain, exclusivement dans ses dimensions techniques, organisationnelles et individuelles. Autrement dit, l'optimisation de la sécurité ne semble jamais abordée dans la dimension collective : entre stagiaires ou entre

stagiaires et clients. L'excellence technique et physique apparaît donc toujours, pour le corps professoral, comme la barrière prédominante à la survenue d'accidents.

## DISCUSSION ET CONCLUSION

Les données recueillies au cours de l'observation de la formation initiale laissent apparaître, d'une part, une réelle volonté de l'ENSA de s'adapter à des enjeux professionnels majeurs en transformant un cursus basé depuis sa création sur la transmission d'une excellence technique encore valorisée aujourd'hui. D'autre part, ces données mettent en évidence la difficulté d'amorcer le véritable changement culturel affiché, apparaissant comme la meilleure voie de progression d'une profession en difficulté. Afin de mieux percevoir les vecteurs de transformation de cette formation, le renouvellement d'observations sur le terrain semble souhaitable ainsi que la multiplication d'entretiens (notamment avec des professeurs). Néanmoins, il apparaît que le travail sur l'analyse de l'activité des guides de montagne (figure 1) semble apporter des éléments de réflexion sur les compétences réelles nécessaires aux guides de montagne. La mise en perspective de cette modélisation de l'activité et des modules de formation nous paraît être une piste de réflexion pertinente pour rapprocher pratique professionnelle et formation initiale. En particulier, les premiers résultats de cette étude laissent apparaître la nécessité de favoriser le développement des compétences de gestion des activités collectives, notamment en relation client. Sur ce point, un travail en cours, en collaboration avec l'ENSA, pourrait permettre de développer de nouvelles méthodologies utilisables dans le cadre de la formation.

## BIBLIOGRAPHIE

- Bourdeau, P., Corneloup, J., & Mao, P. (2006). La montagne, terrain de jeu et d'enjeux., 206.
- Caroly, S., & Weill-Fassina, A. (2004). Développement des compétences professionnelles et collectif de travail aux guichets de la Poste. *Bulletin de Psychologie, Groupe de*, 49–53.
- Cerf, M., & Falzon, P. (2005). *Situations de service : travailler dans l'interaction*. P.U.F.
- Groupe de travail de L'ICSI. (2017). La culture de sécurité Comprendre pour agir Groupe de travail "Culture de sécurité."
- Martinez, M. (2015). La formation des guides de haute montagne depuis 1948 . À la croisée des évolutions sociétales du savoir faire de l'ENSA et de la profession de guide.
- Mayen, P. (2005). 4. Travail de relation de service, compétences et formation. In *Situations de service : travailler dans l'interaction* (pp. 61–83). Presses Universitaires de France.
- SNGM. (2016). *Rapport d'étude : Enquête métier 2016*.