



# Apprendre ensemble en s'entraidant

Compte rendu du plus récent livre de Claude Champagne sur le groupe de codéveloppement

Nancy Chaput

Il existe maintes modalités permettant de placer la collaboration au service de l'enseignement et des apprentissages. Dans l'ouvrage *Le groupe de codéveloppement. La puissance de l'intelligence collective*, Claude Champagne et ses collaborateurs présentent une méthode prometteuse, soit celle du groupe de codéveloppement, et témoignent comment celle-ci a permis la réflexion, la recherche de solutions et ultimement un changement de leurs pratiques professionnelles.

Dans un contexte où les défis à relever en enseignement supérieur sont complexes et diversifiés, que les ressources disponibles sont limitées, que les enjeux de recrutement de personnel se font sentir dans presque tous les collèges et qu'un sentiment d'isolement professionnel pèse sur le moral de la communauté enseignante, le titre de cet ouvrage interpelle. Est-ce que le groupe de codéveloppement professionnel pourrait s'avérer une méthode pour se soutenir, se perfectionner, voire changer individuellement et collectivement nos pratiques en vue d'agir efficacement auprès de la population étudiante du collégial? C'est du moins ce que l'on pourrait croire à la lecture du récent ouvrage de Claude Champagne sur le groupe de codéveloppement professionnel. La démarche en six étapes qu'il propose favoriserait l'émergence d'une intelligence collective en permettant à tour de rôle aux participants de présenter une situation à améliorer et de collaborer à la recherche de solutions.

Ce livre constitue une ressource pertinente pour les professeurs, le personnel professionnel ainsi que les gestionnaires des collèges qui souhaitent mettre en place, voire animer, un groupe de codéveloppement. On y trouve à la fois des outils concrets, des idées pour adapter les groupes de développement en ligne ainsi que des informations sur les principes directeurs et les fondements de la méthode. Pour chacune des étapes de la démarche, l'objectif est précisé et les rôles que doivent adopter

les différents acteurs du groupe de codéveloppement sont détaillés.

L'ouvrage présente également des témoignages, et des récits des expériences permettent d'entrevoir les applications possibles du groupe de développement dans un grand éventail de secteurs en passant par ceux de la finance, des organismes communautaires et de la fonction publique. Un chapitre du livre est d'ailleurs réservé aux applications du groupe de codéveloppement en éducation. Le texte d'Angela Mastracci est particulièrement inspirant sur les façons selon lesquelles les conseillers et conseillères pédagogiques peuvent déployer cette méthode dans les collèges<sup>1</sup>, que ce soit pour permettre aux membres du corps enseignant de prendre part activement à leur perfectionnement ou encore pour améliorer leurs propres compétences en conseilance pédagogique.

Or, en quoi consiste le groupe de codéveloppement professionnel et surtout en quoi est-il différent de la communauté de pratique, de la pratique réflexive ou encore des simples rencontres entre collègues?

## **L'apprentissage de groupe en six étapes**

Dès les premières pages, l'auteur précise qu'il ne faut pas associer le groupe de codéveloppement à d'autres méthodes ou formations informelles centrées sur l'individualité ou sur

---

<sup>1</sup> Lire à ce sujet en p. 28 de ce numéro de *Pédagogie collégiale* le dialogue d'Angela Mastracci avec trois collègues en conseilance pédagogique, Debby Ann Philie, Anne Kafka et Jules Massé, qui offre un aperçu de l'intérêt que cette méthode peut avoir en termes de développement professionnel, pédagogique et institutionnel.

le simple partage de ressources ; il s'agit plutôt de mettre l'intelligence collective au service de l'amélioration des pratiques professionnelles en s'appuyant sur une démarche structurée. L'auteur définit le groupe de codéveloppement comme :

**Une méthode structurée pour activer l'apprenance de personnes qui croient pouvoir s'améliorer, devenir plus conscientes, plus autonomes et plus efficaces dans leurs activités et qui veulent apprendre les unes des autres en s'entraînant dans une démarche réflexive sur l'action et menant à l'action. Dans un cadre sécurisant et en toute authenticité, cette apprenance individuelle et collective est amorcée par un processus organisé d'enquête et de consultation entre elles à partir de sujets actuels qui les habitent dans leur pratique. (Champagne, 2021, p.14)**

Le groupe de codéveloppement est composé de quatre à huit personnes occupant chacune un rôle prédéterminé. L'animateur est le gardien du cadre et du processus ; il guide le groupe tout au long de la démarche. Au fil des rencontres, les autres membres prennent tour à tour le rôle d'un client et de consultant. Le client est celui qui expose au groupe la situation qu'il souhaite modifier et celui qui sollicite les consultants pour le soutenir dans sa recherche de solutions. Les consultants, quant à eux, amènent d'abord le client à élargir sa compréhension de la situation par des questions ouvertes, l'encouragent dans sa réflexion, stimulent ses capacités à trouver des solutions par lui-même. Ensuite, ils suggèrent des pistes d'action et mettent leurs compétences et des expériences au profit de la requête du client.

Cette démarche tant structurée que pragmatique comporte six étapes distinctes, lesquelles se déroulent dans un espace empreint de bienveillance, d'ouverture et de confidentialité.

1. **L'exposé** : Le client présente au groupe les informations relatives à la situation vécue qu'il souhaite modifier ainsi que ses ressentis à l'égard de celle-ci. Pendant cette étape, les consultants écoutent activement le client sans l'interrompre.
2. **La clarification** : Les consultants questionnent le client afin de bien comprendre ses propos. Il s'agit d'une phase de collecte de données pour documenter la situation à améliorer, mais aussi pour explorer ce qui a été tenté par le client et s'assurer que tous les angles de la situation ont été couverts.
3. **Le contrat** : Cela consiste en la formalisation de la demande du client qui orientera la suite de la démarche. Cette étape permet une compréhension commune de la requête et de la contribution souhaitée par le client.
4. **Le partage** : En mettant leurs compétences et leurs expériences au service du client, les consultants

contribuent à la demande. Ici, ce n'est pas la recherche de la bonne solution qui est visée, mais plutôt d'ouvrir les possibilités de présenter une variété de perspectives.

5. **Le point et le projet d'action** : Le client fait le point sur les informations qu'il a reçues et les suggestions formulées par les consultants. Par la suite, il esquisse le projet et identifie les premières actions qu'il s'engage à entreprendre.
6. **L'apprentissage et l'intégration** : Chaque membre du groupe procède à un exercice de réflexivité sur l'expérience vécue, notamment en considérant le respect du processus, l'atteinte des objectifs, les apprentissages réalisés ainsi que les transferts possibles dans sa pratique. Lors de la prochaine rencontre, le client fera part au groupe des actions qu'il aura posées et des résultats obtenus.

## Les retombées

Le succès de cette démarche reposerait, selon l'auteur, mais aussi selon les témoignages de plusieurs de ses collaborateurs l'ayant expérimentée, sur sa simplicité, son accessibilité, son pragmatisme et ses résultats. Le groupe de codéveloppement permettrait de répondre au besoin des milieux professionnels de prendre un temps d'arrêt pour réfléchir dans un cadre structurant et bienveillant avec des collègues à une situation écueil.

C'est en outre parce que la démarche proposée encouragerait le client à effectuer un premier pas, aussi petit soit-il, afin de se mettre en mouvement et de considérer la situation sous de nouveaux angles, ce qui lui donnerait un sentiment accru de pouvoir d'action. Claude Champagne précise que le groupe de codéveloppement n'est pas axé sur la recherche ou l'explication des causes de la situation à modifier, mais qu'il est plutôt orienté sur l'action efficace et consciente. Est-ce que cela revient à opposer la théorie et la pratique? Est-ce que l'action est toujours la meilleure façon d'amorcer un changement? À ces questions, l'auteur soutient que le droit à l'erreur est inhérent aux valeurs véhiculées par cette démarche.

Les retombées positives du groupe de codéveloppement ne se limiteraient pas qu'au domaine professionnel : «[...] le groupe est aussi un lieu de développement d'habiletés relationnelles. Si la présence de l'autre active des choses en soi, il est reconnu que les relations sociales saines et le soutien social sont déterminants non seulement dans l'amélioration d'une personne dans son bonheur et son bien-être au travail, mais aussi dans sa vie privée» (p. 27).

## Les limites

L'auteur et ses collaborateurs se gardent bien de laisser entendre que le groupe de codéveloppement constitue une panacée à tous les problèmes rencontrés en pratique professionnelle. D'ailleurs, des récits d'expérience présentés, il en ressort que cette démarche ne convient pas à toutes les situations ni à tous les individus. Il faut une certaine tolérance au risque, à l'ambiguïté et au caractère imprévisible des rencontres et des échanges pour pouvoir en tirer profit. Que ce soit pour des considérations de personnalité, de hiérarchie ou de culture, certaines personnes pourraient aussi être mal à l'aise d'étaler à un groupe leur vulnérabilité en exposant une situation

problématique ou, de surcroît, de se faire questionner sur l'efficacité des actions qu'elles ont entreprises.

Enfin, l'émergence d'une intelligence collective dans le cadre d'un groupe de codéveloppement n'est possible que si on y consacre du temps. Il faut prévoir au moins une heure à 90 minutes pour réaliser l'ensemble des 6 étapes de la démarche. Les membres du groupe doivent s'engager dans un cycle de plusieurs rencontres afin que chacun des participants puisse jouer le rôle d'un client au moins une fois.

Dans le contexte actuel, est-ce que les avantages évoqués valent l'investissement en ressources et en temps? Dans cet ouvrage, l'auteur et ses collaborateurs soutiennent que prendre le temps de réfléchir individuellement et collectivement à nos pratiques dans le cadre d'une démarche structurée serait une façon de gagner en efficacité. Est-ce que l'engouement actuel pour les groupes de codéveloppement incitera les établissements du réseau collégial à prendre ce pari? C'est certainement ce que souhaiteront ceux et celles qui, comme moi, après la lecture de ce livre, voudront développer leurs compétences en animation et mettre en place cette méthode d'entraide dans leur milieu professionnel. —

## Référence bibliographique

CHAMPAGNE, C. *Le groupe de codéveloppement. La puissance de l'intelligence collective*. Québec, Presses de l'Université du Québec (PUQ), 2021.

\* Les membres individuels de l'AQPC ont un rabais de 20 % sur tous les ouvrages publiés aux PUQ.



**Nancy Chaput** est conseillère pédagogique au collégial depuis près de 10 ans. Elle a auparavant été chargée de cours à l'Université de Sherbrooke en formation initiale et en perfectionnement des maîtres. Elle est titulaire d'un baccalauréat en enseignement primaire et préscolaire, d'une maîtrise en didactique des mathématiques et elle a amorcé des études doctorales dans ce même domaine. Elle accompagne actuellement des équipes enseignantes dans leurs travaux d'implantation, de révision et d'évaluation des programmes d'études.

nancy.chaput@cstjean.qc.ca