

Qu'est-ce qu'un groupe de codéveloppement professionnel (GCP) ?

En bref, un GCP est composé d'un groupe restreint de personnes qui s'engagent à se rencontrer à une fréquence et pour une durée déterminée, afin de s'entraider et s'offrir du soutien dans leur développement professionnel.

Les GCP permettent aux participants de bonifier leurs stratégies d'action, de partager leurs meilleures pratiques et de participer à un milieu propice à la résolution de problèmes. La recherche révèle également que les GCP permettent la création de réseaux au-delà des équipes de travail et de promouvoir le soutien social et l'appartenance.

Cette approche de formation mise d'abord sur les interactions entre pairs, pour faciliter la résolution de problèmes et des apprentissages pertinents au regard de l'amélioration ou du renouvellement des pratiques (Payette et Champagne, 2010, Sabourin et Lefebvre, 2017). Ces interactions sont d'abord caractérisées par des partages au sujet de situations réellement vécues par les membres du groupe, c'est-à-dire dans leurs pratiques. Elles se déploient également à travers des partages de savoir, savoir-faire et savoir-être, construits à partir de leurs expériences et de leurs formations respectives. Des questionnements et rétroactions, qui peuvent être réflexifs, font aussi partie des différentes modalités communicationnelles utilisées lors des interactions. Enfin, des actions ou expérimentations et leurs retombées sont également partagées au sein du groupe en vue d'élargir le bagage de connaissances de chacune des personnes composant le groupe et contribuer à leur développement professionnel.

En somme, le GCP constitue un espace interactif d'apprentissages collectifs pour toute personne souhaitant améliorer sa pratique et la rendre plus efficace (Payette et Champagne, 2010).

Constitution et fonctionnement d'un GCP

Le groupe est d'abord constitué sur la base d'objectifs spécifiques à atteindre et à partir de certaines caractéristiques recherchées chez les participants en lien avec ces objectifs. Ses membres sont habituellement au nombre de quatre à dix. Toutefois, le nombre optimal se situerait autour de six à sept participants, excluant l'animateur (Paquet, Lafranchise, Gagné et Cadec, 2017).

Les séances de GCP ont habituellement lieu à un intervalle régulier, de deux à six semaines, sur une période déterminée selon les besoins du groupe et leur entente de fonctionnement. La durée d'une séance varie en fonction du temps dont disposent les membres du groupe, habituellement d'une heure et demie à trois heures (Lafranchise et al., 2019). Chacune des séances de codéveloppement, structurées en sept étapes, a pour point de départ l'explicitation d'une situation vécue par un des membres du groupe, en vue de résoudre un problème, d'exposer une préoccupation ou de développer un projet et d'en tirer des apprentissages individuels et collectifs (Payette et Champagne, 2010 ; Sabourin et Lefebvre, 2017). Il importe toutefois de spécifier que chacune est précédée d'une préparation préalable, nommée « l'étape 0 », par le membre du groupe souhaitant exposer une situation en vue de bénéficier de l'aide du groupe, nommé pour la séance « le client ».

Suite à l'exposé de la situation, la deuxième étape consiste à questionner le client, dans une intention de compréhension collective, d'approfondissement et de cheminement réflexif chez le client. Lorsque le groupe considère avoir une compréhension suffisante de la situation, il passe à la troisième étape. Il s'agit alors d'une part, pour le groupe, de résumer sa compréhension des différentes facettes de la situation telle qu'exposée et des besoins du client. D'autre part, une fois les résumés exprimés, le client est invité à formuler une demande d'aide claire et précise, nommée le « contrat de consultation », afin que le groupe puisse l'aider efficacement lors de la quatrième étape. Cette dernière permet aux membres du groupe, nommés pour l'exercice « les consultants », de partager suggestions, réflexions, pistes ou expériences. Ensuite, à l'étape cinq, un temps de réflexion est donné au client afin que ce dernier puisse élaborer l'esquisse du plan d'action qu'il se propose de mettre en œuvre, ou du moins, rassembler les pistes qui lui apparaissent les plus porteuses, à ce moment-ci, et qu'il révélera au groupe. Cette étape, sans être ainsi qualifiée par les auteurs initiaux du GCP, s'inscrit dans le paradigme de la communication engageante (Bernard, 2006). En effet, ce type de communication vise spécifiquement le passage à l'action vers un changement dans les pratiques, l'engagement, la prise en charge et la coopération dans la résolution d'enjeux partagés par des groupes d'acteurs comme les GCP. Par exemple, à l'étape cinq, la personne animatrice invite la personne ayant joué le rôle de « client » à élaborer une première ébauche de plan d'action qu'il partagera au groupe. Ainsi il se commet devant le groupe à poser des actions concrètes. Puis, à la rencontre ultérieure, l'animateur effectue un retour sur cette situation et sur le plan d'action afin d'inviter le client précédent à partager son expérience de mise en œuvre de son plan d'action et ses effets, en révélant ses observations, ses constats, ses apprentissages. C'est ainsi, par cette manière de faire que chaque membre du groupe, au moment de jouer le rôle du client, est incité à s'engager à mener des actions concrètes visant à résoudre une situation et à améliorer certaines pratiques. Enfin, la dernière étape consiste à permettre à chacun des membres du groupe, de partager leur appréciation de la séance, des réflexions, ce qu'ils retirent de cette séance et des propositions d'amélioration pour les séances ultérieures. Il importe de spécifier qu'une étape subséquente, formalisée par Sabourin et Lefebvre (2017), s'ajoute aux six étapes proposées par les auteurs initiaux de la méthode. L'étape 7 s'avère être le retour sur la situation et le plan d'action du client de la séance précédente, tel que mentionné plus haut. C'est aussi par ce partage d'expérience que tous les membres du groupe s'enrichissent collectivement, sur le plan des apprentissages.

Synthèse des sept étapes d'une séance de groupe de codéveloppement professionnel.

Sept étapes	Durée approximative
AVANT LA SÉANCE	15-30 min.
0. Préparation par le client (Payette, 2000). L'animateur appuie le client dans sa préparation.	
PENDANT LA SÉANCE	
1. Exposé de la situation par le client (préoccupation, problème ou projet). Les consultants écoutent.	5-10 min.

2. Questions de clarification, d'information et réflexives (au sujet de la situation, du contexte et de la personne (ses actions, pensées et ressentis). Les consultants posent des questions et le client y répond.	20-30 min.
3. Résumé de la situation (reflets) et du besoin par des consultants (3a) et consolidation du contrat de consultation par le client (3b).	10-15 min.
4. Pistes de solution et partages de connaissances et d'expériences de la part des consultants. Le client écoute et prend tout en note.	20-30 min.
5. Ce que le client retient (synthèse et élaboration du plan d'action). Les consultants écoutent.	10-15 min.
6. Évaluation (appréciation, apprentissage et applications) par tous.	15-30 min.
APRÈS LA SÉANCE (SÉANCE ULTÉRIEURE)	
7. Retour sur l'action, le cheminement et les apprentissages du client. L'animateur facilite cette étape. Les consultants écoutent.	10-15 min.

Bénéfices et effets connus des GCP

Les GCP ont fait l'objet de trois principaux ouvrages, dont deux québécois (Payette et Champagne, 2010; Sabourin et Lefebvre, 2017) et un français (Hoffner-Lesure et Delaunay, 2011). Ces ouvrages reposent principalement sur une base expérientielle. Ils exposent, entre autres, des bénéfices qu'en retirent les participants : gagner en efficacité et améliorer sa pratique professionnelle, prendre de l'assurance, développer la réflexivité et son sens de l'analyse, comprendre et formaliser ses modèles d'action, augmenter son pouvoir d'agir, avoir un groupe d'appartenance, consolider son identité, apporter de l'aide et être aidé, démystifier et dédramatiser des situations, améliorer sa manière d'inter agir et communiquer avec les autres, apprendre à travailler en équipe et à collaborer, faire des prises de conscience et des apprentissages divers.

La richesse de l'expérience et des apprentissages au sein d'un GCP dépend de différents facteurs, dont l'engagement de chacun et la diversité, et ce, à tous les points de vue : personnalités, expériences, perspectives, façons de comprendre et pratiquer un métier ou une profession, etc. Elle dépend également de la qualité de l'animation du GCP (Lafranchise et al., 2019 ; Payette et Champagne, 2010 ; Sabourin et Lefebvre, 2017).

Rôle et fonctions de la personne animatrice du GCP

Le rôle de la personne animatrice est principalement celui de facilitatrice de processus. Selon le modèle de Payette et Champagne (2010), elle exerce principalement ce rôle à travers quatre fonctions : la facilitation, la clarification, la stimulation et l'organisation/contrôle. Une personne animatrice, lorsqu'elle souhaite susciter des apprentissages, se doit aussi de se donner en exemple à titre d'apprenant dans l'intention d'encourager les membres du groupe à adopter cette même posture, ce qui aide à développer des compétences (Thiébaud, 2001).

L'exercice de ces fonctions a pour intention principale d'offrir des conditions groupales qui visent le succès du GCP. Cependant, comme mentionné précédemment, l'animation d'un GCP ne s'improvise pas. Thiébaud (2001) soutient qu'il n'est pas nécessairement aisé de devenir animateur de GCP et que par conséquent, une formation à l'animation d'un GCP est importante. Ricard (2001), pour sa part, affirme qu'il ne faut pas se lancer dans ce rôle « [...] sans avoir préalablement réfléchi sur l'apprentissage au sens large et sur l'effet de ses propres pratiques sur les apprenants » (p. 132). Thiébaud (2001) ajoute que l'animateur devrait s'engager dans une démarche réflexive et développer des ressources pour être en mesure d'adapter sa manière de faire, selon les contextes et les caractéristiques du groupe. Pour ce faire, Lafranchise et ses collègues (2019) proposent aussi d'accompagner les personnes animatrices afin de les aider à solidifier leur pratique d'animation et d'accompagnement auprès du GCP.

En somme, plusieurs auteurs s'entendent pour déclarer le rôle essentiel de l'animateur, de sa formation et de ses compétences, pour optimiser les bénéfices et impacts des GCP (Lafranchise et al., 2019 ; Ricard, 2001 ; Thiébaud, 2001).

NOTE - Ce texte est tiré de la référence suivante :

Lafranchise, N. et Paquet, M. (2020). Accompagner des animateurs de groupes de codéveloppement professionnel, dans des milieux de la santé au Québec, dans une visée d'optimisation du rôle. Dans M. Saint-Jean et V. Leblanc (dir.), *Formation des professionnels de santé, partenariat-patient. Vers une perspective humaniste* (p. 123-147.). Paris : L'Harmattan.

Références citées dans le texte

Bernard, F. (2006). Organiser la communication d'action et d'utilité sociétales. Le paradigme de la communication engageante. *Communication et organisation*, 29, 1-14.

Hoffner-Lesure, A. et Delaunay, D. (2011). *Le codéveloppement professionnel et managérial l'approche qui rend acteur et développe l'intelligence collective*. Cormelles-le-Royal : Éditions EMS, Management & société.

Lafranchise, N., Paquet, M., Gagné, M.-J. et Cadec, K. (2019). Accompagner les animateurs pour optimiser les groupes de codéveloppement. Dans F. Vanderclayen, M.-J. Dumoulin et J. Desjardins (dir.), *Former à l'accompagnement de stagiaires par le codéveloppement professionnel : conditions, défis et perspectives* (p. 155-182). Québec : Presses de l'Université du Québec.

Paquet, M., Lafranchise, N., Gagné, M.-J. et Cadec, K. (2017). La rétroaction : une manière de développer une posture et un leadership d'accompagnement chez des personnes animatrices de groupes de codéveloppement. Dans M. Saint-Jean, N. Lafranchise, C. Lepage et L. Lafortune (dir.), *Regards croisés sur la rétroaction et le débriefing : accompagner, former et professionnaliser* (p. 57-76). Québec : Presses de l'Université du Québec.

Payette, A. et C. Champagne (2010). *Le groupe de codéveloppement professionnel* (2^e éd.), Québec, Presses de l'Université du Québec.

Ricard, D. (2001). « L'apprentissage-action dans un contexte universitaire au Québec », *Interactions*, vol. 5, n° 2, p. 131-144.

Sabourin, N. et Lefebvre, F (2017). *Collaborer et agir, mieux et autrement : guide pratique pour mettre en place des groupes de codéveloppement*. Éditions Sabourin Lefebvre.

Thiébaud, M. (2001). « Action-formation. Pratiques en Suisse », *Interactions*, vol. 5, n° 2, p. 163-178.