

# Codéveloppement professionnel

À commenter



- 1 Appellation en anglais
- 2 Stratégies apparentées
- 3 Type de stratégie
- 4 Type de connaissances
- 5 Description
- 6 Conditions favorisant l'apprentissage
- 7 Niveau d'expertise des apprenants
- 8 Type de guidage
- 9 Type de regroupement des apprenants
- 10 Milieu d'intervention
- 11 Conseils pratiques
- 12 Ressources informationnelles utilisées dans la fiche
  - 12.1 Bibliographie
  - 12.2 Webographie
- 13 Ressources informationnelles disponibles pour rédiger et améliorer la fiche
  - 13.1 Bibliographie
  - 13.2 Webographie

## Sommaire

### Appellation en anglais

Professional co-development

### Stratégies apparentées

Action-formation (Action-learning) / Apprentissage par l'action

Coaching par le groupe (Payette, 2000, p.48)

Apprentissage basé sur les cas (Champagne, 2015, p.9)

Communauté de pratique (Champagne, 2015, p.9) ou communauté d'apprentissage professionnelle

### Type de stratégie

Le groupe de codéveloppement professionnel est une macrostratégie. Cette stratégie permet d'organiser l'ensemble de la démarche d'enseignement-apprentissage dans le cadre d'une série de rencontres prédéterminées. Cette démarche est inspirée de la pratique professionnelle de chacun : tour à tour chaque participant devient l'acteur principal d'une analyse de cas dans laquelle il propose une problématique réelle qu'il soumet à l'étude.

Le groupe de codéveloppement est une démarche d'autoformation basée sur la coopération des membres d'un groupe. « Comme ce processus s'effectue en groupe, on peut parler d'apprentissage partagé : chaque individu apprend et le groupe lui-même apprend. » (Payette et Champagne, 1997, p.57) L'animateur est un facilitateur avant tout et alimentent les participants dans l'approfondissement de leur réflexion par des lectures, des questionnements justes et riches, des exercices, etc. La démarche peut devenir intuitive selon l'évolution des discussions. Elle sollicite de multiples ressources chez chacun des participants : une variété de connaissances, de compétences, leur esprit d'analyse, leur capacité à résoudre des problèmes, sans compter la capacité de mieux se connaître et accepter la critique. De rencontre en rencontre, de cas en cas, les participants acquièrent de nouvelles compétences et les expérimentent dans la réalité.

Le groupe de codéveloppement professionnel s'intègre dans un processus d'apprentissage socioconstructiviste puisque l'apprentissage est surtout basé sur les interactions entre les participants et leurs réflexions collectives.

## Type de connaissances

Le groupe de codéveloppement professionnel mise sur l'acquisition des connaissances de types : savoir, savoir-faire et savoir-être. Plus spécifiquement, le groupe de codéveloppement base son intervention sur le savoir en action. Selon Payette et Champagne (1997), la stratégie favorise les connaissances pratiques, mais inclut également les connaissances théoriques. On confère au codéveloppement professionnel une dimension pédagogique et également une perspective de gestion des connaissances (Champagne et Desjardins, 2010), à cause des savoirs explicites et tacites qu'il exploite. (Champagne, 2015)

On pourrait classer ces connaissances selon l'approche cognitive de la façon suivante : le groupe de codéveloppement professionnel favorise l'acquisition des connaissances conceptuelles puisqu'on y aborde des phénomènes (situations, concepts, méthodes d'intervention, etc.) et la relation entre ces phénomènes; d'où l'importance de former des groupes de professionnels concernés par les mêmes types de situations. On y touche également les connaissances procédurales, surtout conditionnelles, puisque l'on échange sur différentes actions (procédures) à utiliser dans différentes situations vécues.

Par ailleurs, le groupe de codéveloppement sollicite l'exploitation l'ensemble des connaissances métacognitives, mais plus spécifiquement celles de la connaissance de soi. « Apprendre à être plus efficace passe ici par une meilleure compréhension de sa situation et de soi-même dans cette situation. » (Payette et Champagne, 1997, p.12)

Le groupe de codéveloppement professionnel s'applique à tout champ disciplinaire.

## Description

Payette et Champagne (1997) proposent la définition suivante : « Le groupe de codéveloppement professionnel est une approche de formation qui mise sur le groupe et sur les interactions entre les participants pour favoriser l'atteinte de l'objectif fondamental : améliorer la pratique professionnelle. Le groupe constitue une communauté d'apprentissage qui partage les mêmes buts et qui s'entend sur la méthode : étude attentive d'une situation vécue par un participant, partage de « savoirs » pratiques, surtout, et de connaissances théoriques au besoin. » (p.7)

## Origine

On attribue la création (en 1997) de l'approche et de la méthodologie du groupe de codéveloppement professionnel, tel que pratiqué aujourd'hui, aux Québécois Adrien Payette, professeur en management à l'École nationale d'administration publique, et Claude Champagne, psychologue industriel et chef du Service de développement des ressources humaines de la Cité de la santé de Laval.

En 2000, ils mettent sur pied le premier réseau francophone du codéveloppement et de l'action-formation (Payette, 2000). Puis en 2011, on assiste à la fondation de l'Association québécoise du codéveloppement professionnel (<http://www.aqcp.org>)

)

### **Philosophie**

(Payette, 1997, p.40) • apprendre par l'action • apprendre en réfléchissant sur son expérience • apprendre avec d'autres.

### **Modalités**

Les modalités d'organisation de la macrostratégie proposées par Payette et Champagne (1997, p.8) sont les suivantes :

- groupes formés de 4 à 10 personnes, accompagnées d'un animateur.
- durée de chacune des rencontres : entre 3 et 4 heures
- fréquence des rencontres : rythme préalablement déterminé de 2 à 5 semaines
- durée de l'exercice : période variant de 6 mois à un an

Lors de chacune des rencontres, un participant joue le rôle du client et expose une situation vécue sur laquelle il souhaite travailler. Les autres participants agissent comme consultants auprès du client. Il peut y avoir ou non une personne-ressource qui anime les rencontres en jouant surtout le rôle d'un facilitateur.

### **Déroulement**

Chacune des séances se déroule selon une démarche structurée. Les participants deviennent à tour de rôle le client, qui expose une situation ou une problématique à laquelle il fait face aux consultants, qui sont les autres participants. Les consultants écoutent, questionnent et proposent des hypothèses d'action. Le groupe peut avoir recours à un animateur ou les participants peuvent assurer l'animation d'une rencontre à tour de rôle. (Payette et Champagne, 1997, p.9).

## **Conditions favorisant l'apprentissage**

Les mots clés du codéveloppement selon Payette et Champagne (1997, p.12) sont : « réfléchir, interagir et agir ». Ainsi, pour favoriser l'apprentissage dans le cadre d'un groupe de codéveloppement, certaines conditions doivent être mises en place pour favoriser l'atteinte de ces objectifs.

### **Intégrer**

La pratique de stratégies telle que le codéveloppement permet au praticien de parvenir « à une sorte d'intégration des multiples dimensions de sa pratique dans des comportements mieux adaptés aux exigences des situations. » (Payette et Champagne, 1997, p.13) Dans un groupe de codéveloppement professionnel, les participants recherchent l'efficacité dans leur pratique. La stratégie vise donc à augmenter la zone de pouvoir personnel de chacun. (Payette et Champagne, 1997, p.12-13) Selon Payette et Champagne (1997, p. 29), chacun des participants doit « traduire leur diagnostic et leurs recommandations dans le langage unique de leur situation, dans le langage unique de leur propre expertise. »

Moyens (Payette et Champagne, 1997) :

- S'assurer la préparation adéquate du client (participant qui expose une situation) : le client doit être prêt,

- c'est-à-dire qu'il doit clarifier ses besoins et ses attentes avant la rencontre;
- diriger l'exercice de consultation : le client ramène les participants à sa réalité et à ses besoins;
- favoriser les discussions et la participation de chacun : les échanges sont en eux-mêmes une solution. Chacun exprime son expérience de la problématique et des solutions dans des exemples qui lui sont propres;
- partager les bons coups : partage sur l'intégration des solutions dans la pratique, tour de table;
- faire des liens : l'animateur fait des liens entre les recommandations et les problématiques exposées ou avec d'autres situations
- mettre dans l'action : le passage à l'action est partie intégrante du processus. Le client produit un plan d'action et décrit comment il peut intégrer les recommandations dans sa situation. Il est important d'encourager les actions réalistes;
- produire un rapport de réflexion : le client décrit comment il peut intégrer les recommandations dans d'autres situations. L'exercice peut aussi être réalisé par les consultants par rapport à des situations qui les concernent. Un tel rapport, produit périodiquement, permet de revoir leur notes, extraire l'essentiels et peut être commenté par l'animateur ou les pairs.

### **Motiver**

La pratique de stratégies telle que le codéveloppement permet aussi au praticien de parvenir une conscience plus claire de ses forces et de ses faiblesses, à une vision plus objective de ses a priori, de ses postulats et de ses préjugés... » (Payette et Champagne, 1997, p.13)

Tout d'abord, l'une des conditions favorisant l'apprentissage est de croire à la puissance de la réflexion individuelle. Ceux qui ne croient qu'en l'enseignement traditionnel dispensé par des experts ne pourront accorder la crédibilité requise pour tirer profit de la démarche de groupe de codéveloppement. (Payette, 2000, p.40)

« Au lieu d'attendre passivement une stimulation pour le développement de leurs compétences, les participants à un groupe de codéveloppement la recherchent activement auprès de leurs pairs. » (Payette et Champagne, 1997, p.13)

Moyens :

- établir un contrat d'engagement à chaque séance qui définit les règles et les relations de coopération. S'assurer que les règles soient comprises (Payette et Champagne, 1997, p.67);
- réaliser un journal de bord entre les rencontres, permet de poursuivre la réflexion;
- mettre en place une plateforme d'échanges, utile aussi pour créer un sentiment d'un groupe d'appartenance;
- favoriser la participation de tous : encourager à apprendre de ses erreurs, faire de la place aux émotions. (Payette et Champagne, 1997, p.139).

### **Centrer sur la tâche**

« La pratique a des savoirs que la science ne produit pas. », voici l'un des principes de base de la démarche, tel que proposé par Payette et Champagne (1997, p.22). Ainsi, selon les auteurs, « toute pratique professionnelle peut être transformée en laboratoire d'apprentissage ; il suffit d'adopter dans l'action une attitude d'apprentissage. » (Payette et Champagne, 1997, p. 25)

Moyens :

- suivre le processus prévu : chacun à tour de rôle expose une situation (client) et c'est sur cette situation que se base l'exercice d'une séance;
- préparer adéquatement les rencontres : la qualité du travail effectué par le groupe de codéveloppement dépend du travail effectué par chacun avant et après chacune des rencontres (Payette et Champagne, 2000, p.40);
- produire un plan d'action : celui ayant joué le rôle de client élabore un plan d'action qu'il expérimentera dans sa pratique.

### **Activer les connaissances antérieures**

Schön (cité par Payette et Champagne, 1997, p. 23) partage la réflexion suivante (Schön,1996) : « Le tournant réflexif [...] est une sorte de révolution. Le problème d'élaborer une épistémologie de l'agir professionnel est pris à rebours. À la question : Qu'est-ce que les praticiens ont besoin de savoir ?, ma réponse préférée consiste à attirer l'attention sur le savoir dont ils font montre dans leur agir professionnel.» (p.23-24) Quel que soit leur rôle, client ou consultants, chacun puise dans ses connaissances et dans sa pratique professionnelle afin de pousser plus loin la réflexion et les apprentissages. Le client étant la personne du groupe qui expose une situation sur laquelle les autres participants (appelés consultants) réfléchissent et échangent.

### **Présenter**

Le rôle revient à la fois à l'animateur qui doit expliquer les objectifs et diriger le processus de façon très claire ainsi qu'au client qui doit exposer sa problématique et ses besoins. Le client doit exposer clairement ses attentes. On exigera de celui-ci qu'il expose des faits.

### **Structurer les connaissances**

Dans le cas du codéveloppement, c'est le processus même qui permet une certaine structure des connaissances. Les exemples de chacun, le partage d'expériences, les échanges de points de vue permettent de faire des liens et favorise la structure des connaissances. Le principe d'apprentissage du groupe de codéveloppement favorise le stockage des informations dans la mémoire à long terme. On y traite que d'information qui les concernent et qui sont significatives pour eux, on distingue l'essentiel de l'accessoire, on établit des liens avec des savoirs qu'ils possèdent et leur expérience, etc. Ainsi les apprenants établissent des liens directs avec leurs savoirs déjà acquis auxquels s'ajoutent de nouveaux savoirs qui leur permettront de résoudre des problèmes dans leur pratique. (Schneider et Stern, 2010, p.85)

Moyens :

- Provoquer la réflexion pendant les rencontres : questionner, reformuler les échanges, faire des liens entre les éléments de discussions, attirer l'attention sur certains aspects des recommandations ou de la situation exposée, donner des exemples, etc. (Payette et Champagne, 1997,p.131-133)
- Provoquer la réflexion, à divers niveaux, entre les rencontres (à faire individuellement et à discuter en groupe) (Payette et Champagne, 1997, p. 45)

o journal quotidien : réflexion sur sa pratique quotidienne

o exercices : réflexion sur son travail, ses fonctions

o lectures et échanges : réflexion théorique

- Clarifier au besoin : définir les termes, encourager les explications, les exemples

### **Réguler**

Payette et Champagne (1997) explique ceci : « Le groupe de codéveloppement professionnel permet de voir à l'œuvre la force de l'intelligence collective qui se développe peu à peu à partir d'un sujet de consultation, qui s'enrichit par la variété des points de vue [...] » (p. 45 ) À priori, selon Payette et Champagne (2000), cette macrostratégie suppose une démarche d'autoformation (cité par Payette, 2000, p.40). Ainsi, il s'agit avant tout d'une relation pédagogique axée sur une relation apprenant-apprenant où l'animateur a davantage un rôle de facilitateur. Pour

favoriser l'atteinte des objectifs, les participants doivent être préparé émotionnellement et intellectuellement et prêts à recevoir un feedback de leurs pairs et de l'animateur. « En participant à un groupe de codéveloppement professionnel, ces personnes se donnent un moyen, une forme d'obligation pour réfléchir sur leur pratique. » (Payette et Champagne, 1997, p.13)

Moyens :

- établir un contrat d'engagement;
- proposer la rédaction d'un journal quotidien;
- encourager la participation;
- diriger le processus : rappeler le temps, encadrer les échanges;
- évaluer : effectuer des évaluations de la coopération et des échanges, des apprentissages;
- établir un calendrier des rencontres.

## Niveau d'expertise des apprenants

Le niveau d'expertise peut être variable. L'organisateur doit toutefois tenir compte de la compatibilité et de la complémentarité des participants. (Payette et Champagne, 1997, p.37)

« La réflexion sur l'action, pour donner son plein rendement, doit être partagée avec un groupe apte à l'amplifier et à lui faire produire d'autres apprentissages... » (Payette et Champagne, 1997, p. 26)

## Type de guidage

Dans un groupe de codéveloppement, la guidance peut se faire à deux niveaux :

1) Par un animateur (Payette et Champagne, 1997)

- \* agit davantage comme facilitateur
  - aide le groupe à cheminer vers les objectifs déterminés
  - anime les rencontres et est responsable du processus
  - n'est pas nécessairement un spécialiste du contenu
  - confronte, questionne, anime les discussions
  - stimule la réflexion
  - s'assure la mise en place des conditions favorisant l'apprentissage

2) Par les consultants Selon Payette et Champagne (1997), le rôle des consultants est : « Dans un temps déterminé, d'aider le client à mieux définir et à mieux comprendre sa préoccupation, à l'analyser et à en déceler les facettes cachées, à confronter ses idées et ses hypothèses d'action pour en tester la solidité; finalement, les consultants proposent des pistes d'action nouvelles et originales. Bref, les consultants sont à la disposition du client et mettent tout en œuvre pour l'aider à utiliser ses compétences au maximum afin de faire face aux défis de sa pratique professionnelle. Par ailleurs, les consultants sont appelés à apprendre autant de leur rôle que de leur rôle de client.» (p.9)

## Type de regroupement des apprenants

On définit ainsi le type de regroupement d'apprenants :

- groupe centré sur les thèmes ou groupe centré sur les besoins (Payette et Champagne, 1997, p. 53)
- groupes formés de 4 à 10 personnes, accompagnées d'un animateur (Payette et Champagne, 1997, p.8)

Selon Adrien Payette (Payette, 2000) : « Généralement, les participants à un groupe de codéveloppement professionnel poursuivent certains des objectifs suivants :

- apprendre à être plus efficaces en trouvant de nouvelles façons de penser, de ressentir et d'agir dans sa pratique actuelle;
- s'obliger à prendre systématiquement un temps de réflexion sur sa pratique professionnelle;
- avoir un groupe d'appartenance professionnelle où règnent confiance et solidarité;
- consolider son identité professionnelle en comparant sa pratique professionnelle à celles des autres.» (p. 41)

## Milieu d'intervention

Le groupe de codéveloppement s'adapte à différents milieux :

- Milieu éducationnel : Peut s'intégrer dans un cours destiné à des professionnels en pratique
- Milieu organisationnel : à l'interne d'une organisation

La littérature rassemble plusieurs expériences dans le domaine de la santé.

## Conseils pratiques

Dans la mesure du possible, fournir des conseils, des « trucs » ou des « astuces » en lien avec des exemples issus de la pratique « réelle » de cette stratégie.

## Ressources informationnelles utilisées dans la fiche

### Bibliographie

Champagne, C. (2015). Le groupe de codéveloppement professionnel, pour être partenaires dans l'apprentissage et le développement professionnel. *Le partenaire*, 24 (2), 8-12. Récupéré de <http://lespointsdequilibre.com/wp-content/uploads/2017/01/champagne2015Vol24no2Le-partenaire.pdf>

Champagne, C. et Desjardins, M. (2010). Le groupe de codéveloppement professionnel, une communauté [de] pratique pour le transfert des savoirs. *Le point en administration de la santé et des services sociaux*, 6(3).

Payette, A. (2000). Le codéveloppement : une approche graduée. *Interactions*, 4 (2), p. 40-59 Repéré à [https://www.usherbrooke.ca/psychologie/fileadmin/sites/psychologie/espace-etudiant/Revue\\_Interactions/Volume\\_4\\_no\\_2/V4N2\\_PAYETTE\\_Adrien\\_p39-60.pdf](https://www.usherbrooke.ca/psychologie/fileadmin/sites/psychologie/espace-etudiant/Revue_Interactions/Volume_4_no_2/V4N2_PAYETTE_Adrien_p39-60.pdf)

Payette, A. et Champagne, C. (1997). *Le groupe de codéveloppement professionnel*. Sainte-Foy, Québec : Presses de l'Université du Québec.

Payette, A. et Champagne, C. (2000). Le groupe de codéveloppement professionnel : une approche d'autoformation en groupe, dans R. Foucher (dir.) **L'autoformation reliée au travail. Apports européens et nordaméricains** pour l'an 2000, Montréal, Québec : Éditions Nouvelles.

Schön, D.A. (dir.) (1996). *Le tournant réflexif. Pratiques éducatives et études de cas*. Montréal, Québec : Les Éditions Logiques.

Schneider, M., & Stern, E. (2010). L'apprentissage dans une perspective cognitive. Dans H. Dumont, D. Istance, & F. Benavides (dir.), *Comment apprend-on? La recherche au service de la pratique* (pp. 73-95). Paris, France : Éditions OCDE.

## Webographie

Association française du codéveloppement professionnel : <http://www.afcodev.com/le-codeveloppement/les-approches-cousines.html> / <http://www.afcodev.com/afcodev/mission.html>

## Ressources informationnelles disponibles pour rédiger et améliorer la fiche

Ici figurent les références sélectionnées sur la stratégie dont traite la fiche et, éventuellement, des sujets plus généraux mais liés de près à la thématique de la fiche. Si vous utilisez ces ressources pour rédiger votre contribution, vous devez les citer dans votre texte et, de plus, les déplacer dans la section " Ressources informationnelles utilisées". Vous pouvez aussi, comme tout autre contributeur au Wiki-TEDia, ajouter ici toutes les ressources informationnelles que vous connaissez, que vous avez trouvées sur le web ou en lisant d'autres écrits, même si vous les utilisez pas. **Cette section fait donc office de veille sur la thématique couverte par la fiche.** Veillez à placer les ressources proposées dans la bonne section : soit dans la bibliographie (articles, livres, chapitres) ou dans la webographie (ressources électroniques diverses, cependant les articles des revues électroniques ou des chapitres publiés en ligne doivent être placés dans la bibliographie).

## Bibliographie

Dans cette section figurent les articles des revues (y compris les revues en ligne, les livres ou les chapitres de livres (y compris ceux qui sont disponibles en ligne). L'hyperlien peut être indiqué si possible. Les ressources doivent être citées selon les normes APA. Pour ce faire, utilisez le guide suivant : Couture, M. (2013, mise à jour). Adaptation française des normes bibliographiques de l'APA. Récupéré du site <http://benhur.teluq.quebec.ca/~mcouture/apa/Presentation.htm>

## Webographie

Dans cette section figurent des ressources informationnelles complémentaires disponibles sur le web. L'hyperlien doit être indiqué, de même que la date de consultation. Les ressources doivent être citées selon les normes APA. Pour cela, utilisez le guide du professeur Couture, notamment cette section du guide en ligne : Couture, M. (2013, mise à jour). Adaptation française des normes bibliographiques de l'APA. Récupéré du site <http://benhur.teluq.quebec.ca/~mcouture/apa/Presentation.htm>