

Rôle de l'animateur dans un groupe de codéveloppement professionnel

Ce texte s'adresse à un groupe de codéveloppement qui, après avoir pratiqué l'approche pendant un an, a également expérimenté la formation à l'animation avec l'aide du coaching de l'animateur et est prêt à voler de ses propres ailes. Il reprend de façon très succincte les éléments de base qui vont permettre aux différents participants du groupe de jouer le rôle d'animateur et de réaliser des rencontres de codéveloppement significatives et répondant aux besoins des membres du groupe.

Au départ, il faut mentionner que l'excellent texte sur « Le rôle et les compétences propres à l'ANIMATEUR au chapitre 8 du livre « Le groupe de codéveloppement professionnel » d'Adrien Payette et de Claude Champagne a fait partie de la formation du groupe qui veut devenir autonome. Ce texte a été lu et commenté par les membres du groupe. S'y référer est encore la meilleure solution pour apprendre ce rôle.

En complément de ce texte, voici un aide-mémoire, un rappel d'éléments pratiques et essentiels, rappel basé sur plusieurs années d'expérience.

Rôle de l'animateur :

L'animateur dans un groupe de codéveloppement s'utilise pour créer un climat de confiance et de travail propice à l'expression libre des participants et à l'apprentissage afin que chacun améliore sa pratique professionnelle. C'est en ce sens qu'il est un **facilitateur** dans le groupe dès le tour de table du début de la rencontre et particulièrement au moment de la consultation.

Il se centre sur le processus de la consultation, suit les différentes étapes de la méthodologie (cf. le petit guide à cet effet) afin que le groupe vienne en aide au client et lui permette de faire des apprentissages. Il rappelle constamment à quelle étape la consultation est rendue et les motifs pour lesquels on fait telle étape ou telle autre. Il peut à l'occasion et après que les consultants ont épuisé soit toutes leurs questions, soit leurs commentaires ou recommandations, s'intéresser au contenu si un point important, à son avis, n'a pas été abordé. Il n'est pas passif en laissant aller les consultants mais au contraire intervient dans le processus par la clarification, la stimulation, le contrôle.

Il se centre sur le client à savoir si ce dernier exprime bien sa préoccupation, si cette dernière est écoutée et comprise par les consultants. Il ne perd jamais de vue le client, ses idées et ses émotions. Quoi faire pour l'aider lui dans sa situation, dans ce qu'il vit? Il le garde toujours dans sa mire tout le long de la consultation et vérifie à différents moments si la démarche va dans le sens de ses préoccupations.

Il fait travailler les consultants et c'est vraiment là qu'il est très actif. Il se soucie de l'écoute, du questionnement de clarification et de réflexion pour en arriver aux

suggestions, recommandations et pistes de solution. Il aide les consultants à formuler leurs questions particulièrement dans la partie réflexive, les aide à pousser plus loin, à ne pas se satisfaire des réponses du client si ça ne répond pas vraiment à ce qu'ils ont besoin de savoir. Il les aide également à creuser davantage, à ouvrir sur d'autres pistes et encourage au besoin la divergence. Finalement il fait ressortir les apprentissages de chacun, leur partage en groupe et évalue avec l'ensemble du groupe si le processus convient aux différents participants.

Quels sont ses outils?

De **l'écoute** de ce qui se dit et de tout ce qui se passe dans le non verbal. Il doit être très attentif à ce qui se passe dans le moment présent et être capable de faire des liens entre les choses.

Du **questionnement** pour permettre aux consultants de jouer de façon optimale leur rôle. Il doit être très vigilant et ne pas laisser passer des questions réflexives dans le questionnement de clarification. Il doit questionner les consultants pour savoir s'ils ont répondu à leurs demandes, les aider à formuler leurs questions s'ils sont incapables de le faire etc.

Du **feedback** qu'il donne et au client et aux consultants dans l'exercice de leur rôle. Centré sur le processus, il corrige parfois les façons de faire ou renforce les aspects positifs. Ex : féliciter une bonne rédaction d'un sujet de consultation, souligner la pertinence d'une intervention etc

De la **clarification**. Ne rien laisser passer qui soit ambigu, qui porte à interprétation. Reprendre ce qui vient de se dire et demander qu'on le précise. Vérifier ce que veut dire le consultant. Qu'est-ce qu'il veut savoir quand il pose cette question? Il utilise au besoin l'écriture au tableau pour faire ressortir les points touchés et mettre en évidence ce qui reste à être exploré ou encore pour aider les consultants s'ils se perdent.

De la **stimulation** si le groupe intervient peu, si un ou des consultants ne parle pas. Jamais il ne prend la place des consultants si ces derniers sont passifs mais il les stimule en leur posant à eux des questions.

Du **contrôle**, si un ou des consultants prennent le plancher et empêchent les autres d'intervenir, si le groupe dérape et discute de la situation en soi sans se soucier du client et de ce qu'il vit dans cette situation, si le groupe mêle les étapes de la consultation et passe aux solutions avant même d'avoir pris le temps de bien comprendre la situation etc. Il voit à la gestion du temps afin que chaque consultation ait le temps voulu pour arriver à son terme sans bousculade ou saut des différentes étapes.

Il se préoccupe aussi de **l'apport théorique** possible à un sujet de consultation soit que lui-même envoie un texte au groupe en lien avec le sujet de consultation ou demande à des consultants de le faire. Il se préoccupe de faire des liens entre ce que vit le client et ce que dit la théorie sur le même sujet.

Après la rencontre, il est important que l'animateur prenne le temps de rédiger quelques notes et écrive **les suites de la rencontre**. Ce geste est en lien avec la réflexion qui suit l'action. Il va constater après coup des choses qui lui ont échappé durant la rencontre, va faire des liens d'une situation avec une autre, des contradictions qui reviennent, va jeter un regard sur sa façon d'animer, sur l'amélioration qu'il peut faire pour la prochaine fois. Ces notes serviront aussi lors du bilan du groupe qu'il soit verbal ou écrit, en présence des membres du groupe uniquement ou avec des représentants des ressources humaines ou des supérieurs immédiats à la fin d'une année et seront un témoignage de l'évolution du groupe, des compétences qui émergent chez les participants etc.

Finalement tout groupe pour assurer sa continuité doit demander à un de ses membres de jouer le rôle **d'organisateur**. Ce rôle peut être joué par un individu différent à chaque année d'existence du groupe. Il consiste à s'occuper du calendrier des rencontres du groupe, de la réservation de salles, du rappel à chaque rencontre de qui présente un sujet de consultation et de qui anime ainsi que du moment du bilan à la fin d'une année.. C'est une fonction simple, pratique mais essentielle au bon fonctionnement d'un groupe de codéveloppement professionnel.

Marielle Breault
Mai 2007