

Comment le codéveloppement professionnel et managérial permet aux managers de développer leur intelligence émotionnelle ?

Dans cet article écrit à quatre mains nous vous partageons nos expériences de facilitatrices, nos regards croisés pour éclairer la palette des émotions à l'œuvre en codéveloppement.

En codéveloppement comment les émotions se mettent-elles en route ?

Pendant une séance de codéveloppement, le cadre de la structure en 6 étapes et le cadre relationnel soutiennent le passage des émotions.

La dynamique du groupe agit comme un catalyseur, révélateur. La confiance qui grandit au fur et à mesure des rencontres crée un terrain favorable à la confiance et à l'émergence des émotions.



Le tableau ci-dessous apporte un éclairage sur les émotions parfois observées chez les participants (client-consultants) au travers des 6 étapes d'une séance de codéveloppement.¹

Étapes	Contenu	Emotions vécues par le client	Emotions vécues par les consultants
0 entre les sessions	Temps de réflexion et mise en action entre les rencontres de codéveloppement	Les émotions vécues entre les rencontres restent inconnues du groupe si la personne ne le partage pas en inclusion / toutes les émotions peuvent se produire : de la joie de progresser, à la déception que les actions engagées ne fonctionnent pas, à la colère et au sentiment d'impuissance. Accueil des émotions qui peuvent remonter à la surface après la séance	
Inclusion	Démarrage de la rencontre, lien avec la rencontre précédente Météo des émotions	Plaisir de retrouver le groupe et de s'y remettre Agacement possible si pas habitué à des temps d'inclusion, à l'écoute active Remord de ne pas avoir mis en action les apprentissages Gêne, ennui si des participants ne sont pas vraiment volontaires	

¹ Les 6 étapes telles que formalisées par Adrien Payette et Claude Champagne, cofondateurs de la démarche, voir leur ouvrage de 1997 « Le groupe de codéveloppement professionnel » Editions Presses de l'Université du Québec et celui de Claude Champagne publié en mai 2021 « Le codéveloppement, l'approche d'intelligence collective pour l'individu et le groupe » Editions Eyrolles

Étapes	Contenu	Emotions vécues par le client	Emotions vécues par les consultants
Panier des sujets et choix du sujet	Réflexion, formalisation et partage des sujets du jour	Concentration Envie de passer client ou pas Agacement si le sujet n'émerge pas Appréhension d'arriver à formuler son sujet, appréhension que son sujet ne soit pas digne d'intérêt	Concentration Envie de contribuer, de partager son expérience Agacement, déception et même parfois soulagement si son sujet n'est pas choisi
1 Présentation par le client	Le client du jour présente sa situation dans un temps relativement cadré	Peur de commencer à parler de soi et de sa situation devant les autres Timidité de partager sa situation Envie de bien faire Irritation si le temps est trop court Culpabilité si sentiment de non-clarté Soulagement de l'avoir posé et de se sentir écouté	Curiosité d'en savoir plus Irritation si temps trop court et vision pas assez claire Gêne de ne pas avoir d'expertise sur la situation présentée Résonance agréable ou désagréable avec son propre vécu
2 Questions de clarification	Les consultants posent des questions ouvertes au client qui répond, le but étant de mieux comprendre la situation, les enjeux pour le client et les parties prenantes	Timidité ou gêne si question difficile Agacement si point déjà évoqué dans sa présentation Irritation si temps trop court pour répondre en profondeur Sentiment d'être compris et écouté Plaisir de ressentir l'ouverture, la curiosité des autres	Gêne embarras à poser des questions ouvertes qui ne contiennent pas de solutions (versus « Est-ce que... ou ») Curiosité, envie d'en savoir plus Irritation de devoir attendre avant de donner ses idées, son point de vue Plaisir, satisfaction, de participer à l'ouverture et l'éclairage du sujet pour le client
3 Formulation de la demande et contrat de consultation	Le client formule sa demande et les consultants enrichissent et approuvent ou pas	Embarras de devoir demander plus précisément de l'aide Irritation si les consultants proposent des choses inappropriées Peur de mal formuler et de passer à côté de son besoin	Impatience si le client a du mal à formuler sa demande Difficulté /irritation à ne pas prendre la main sur la situation Joie de repérer l'évolution de la demande du client

Étapes	Contenu	Emotions vécues par le client	Emotions vécues par les consultants
4 Partages, échanges, réactions « la consultation »	Les consultants partagent leurs réactions, expériences, vision, options possibles par rapport à la situation vécue par le client et à sa demande	Irritation devant des idées qui ont déjà échoué ou sont impossibles Culpabilité ou gêne si proposition de choses qui lui semble évidentes auxquelles le client n'avait pas pensé Culpabilité si rappel de choses qu'il sait mais ne fait pas Soulagement et même excitation d'avoir de nouvelles idées et des pistes utiles Déception si sentiment que rien ne l'aide	Joie de proposer des options et de contribuer, d'aider le client Peur de la divergence d'idées (confrontation des egos) Si le temps est compté, impatience de ne pouvoir aller plus loin Frustration de ne plus pouvoir poser de questions Joie de contacter, expérimenter ce moment d'intelligence collective Frustration de ne pas pouvoir débattre de ce qui est proposé
5 Plan d'action du client	Le client relit ses notes et peut questionner les consultants sur ce qui a été partagé. Il élabore un plan d'actions	Gêne de sentir que l'aide apportée n'est pas appropriée Apaisement d'arriver à décider un changement/ plan d'action	Gêne de repérer que les options proposées ne sont pas retenues Frustration devant la réaction du client Joie d'accueillir les choix du client et son parcours futur
6 Apprentissages	Temps de capitalisation sur la séance, formalisation des prises de conscience et des apprentissages. Mise en mouvement d'actions, d'engagements par tous les participants	Gêne et agacement pour nommer les irritants de la séance Sentiment d'inconfort ou d'irritation sur le processus et la gestion du temps Apaisement d'avoir pu présenter sa situation Joie d'être dans un groupe où la parole peut circuler	Idem Apaisement de vivre et analyser le processus du groupe et son propre processus d'apprentissage Joie d'être dans un groupe où la parole peut circuler

Quelle place prend le facilitateur dans ce champ émotionnel ?

En tant que facilitatrices, nous visons à mobiliser nos capacités d'accueil et d'écoute de l'émotion des participants. Nous posons des protections émotionnelles. Pour cela, nous sommes attentives à nos ancrages corporels, notre respiration, notre écoute active, attentive pour faciliter les passages émotionnels. Le silence, la pleine présence à soi et à l'autre, au groupe font partie de la posture de facilitation des émotions. Nous portons une attention aux manifestations corporelles qui disent l'émotion. De notre point de vue c'est une présence attentive, subtile que nous mobilisons du tout début à la toute fin de la séance et tout au long du cycle des rencontres. Les émotions sont comme des petites bulles visibles en séance, le mouvement peut se poursuivre après et entre les séances, d'autres bulles peuvent remonter à la surface au fil du temps. La maturité du facilitateur, le travail personnel de connaissance de soi et d'accueil de ses propres émotions prennent ici toute leur signification. Le facilitateur qui a lui-même développé sa propre intelligence émotionnelle - et qui continue ce chemin sans fin - aura sans doute plus de confort et de capacité à faire face à ces questions-là dans le groupe.

Et pour les managers ?

En entreprise, le terme « gérer ses émotions » est souvent utilisé. Nous lui préférons « apprivoiser ses émotions », c'est-à-dire les identifier, les accueillir, les valoriser...

Les managers/leaders qui « sentent » qu'ils progresseront en développant leurs savoir-être trouveront dans le codéveloppement ces espaces sécurisés et bienveillants d'entraînement à apprivoiser leurs émotions.

Etre membre actif d'un groupe de codéveloppement régulier contribue de façon reconnue² au développement professionnel des managers c'est pour cette raison que le codéveloppement est en plein essor dans les organisations, qu'elles soient publiques ou privées.

Line Cartron www.linecartron.fr

Béatrice Melin www.alidade-conseil.fr

Avec les crayons de Véronique Marguet Facilitatrice graphique - www.coachandcom.fr

Juin 2021



² Voir ouvrage de Claude Champagne cité plus haut qui contient de nombreux témoignages