



"Non ce n'est pas de la magie ..."



Surprise, surprise

Nous avons souvent fait ce constat : quand un groupe découvre et pratique le CoDéveloppement pour la première fois, quelque chose de "magique" se produit : on pensait utiliser une méthode de plus, pour résoudre un problème, une fois de plus ... On accepte, un peu sceptique, un peu blasé, de jouer le jeu, (Rien de nouveau sous le soleil), et soudain voilà que l'on se prend au jeu et que l'on cueille au final, ensemble, une belle satisfaction collective.

"L'approche nous emmène au-delà de ce que je pensais au départ" déclare un participant.

Un autre avouera : *"C'est la première fois qu'on travaille en groupe sans se prendre à partie"*. Et le troisième demandera, réjoui : *"Est-ce que tous les groupes sont aussi bons que le nôtre ?"*

Fierté, plaisir, étonnement, implication , ...quels sont donc les ingrédients d'une si bonne recette ?

"On est acteur tout de suite"

C'est vrai : dans le CoDéveloppement, le principe et les règles du jeu sont simples et vite assimilés. Et l'envie de commencer immédiate. On est compétent de suite, en tout cas suffisamment pour commencer une première partie. Et d'autant plus impliqué que l'on a, là, devant soi, un problème réel qui est mis sous notre nez, un problème qui "accroche" tout de suite nos neurones autant que notre sensibilité :

"Je ne supporte plus mon hiérarchie"

"Mon collaborateur ne tient plus son poste"

"Je ne sais pas si je vais confirmer la période d'essai de Sandrine"

"Je ne parviens pas à me faire respecter de ma collègue"

"Dois-je imposer mon style participatif à ce collaborateur Chef de Service que je trouve si directif ?"

Nous voilà sollicité, nous voilà même défié : saurai-je aider à résoudre cela ? Saurai-je être utile au "client" qui est là devant moi ? (Nous appelons client le participant qui pose le problème), serai-je capable d'apporter un éclairage pertinent ? Car il s'agit d'un problème sérieux, important, et peut-être urgent ... Comment ne pas rentrer dans le jeu et le prendre très au sérieux ?

"Sans rapport de force"

"Ce qui m'a frappé, déclare ce manager, c'est que l'on a pu travailler en groupe sans avoir à lutter pour prendre la parole, pour prendre sa place, pour se faire entendre, pour défendre un argument. Nous sommes tellement habitués à un fonctionnement à base de rapport de force". C'est que la méthode comporte des règles inhabituelles. Par exemple celle-ci : chacun produit les idées qu'il pense utiles au client, il n'y a pas à se mettre d'accord avec les autres ! Au contraire, même, les divergences sont bienvenues, voire recherchées. Car il s'agit avant tout d'aider le client à "voir" autrement, à sortir de ses "schémas figés". Si le groupe se mettait d'accord, il figerait de nouveau quelque chose.

Ne pas avoir à se mettre d'accord, à se convaincre : quel confort, quelle liberté ! Ne pas craindre d'être "tacklé", quelle sécurité ! C'est une découverte réjouissante pour bien des participants : s'additionner au lieu de se contrer.

"Tous sens en éveil"

Confort peut-être, mais certainement pas de tout repos : c'est qu'il s'agit de poser les bonnes questions, d'avoir les bonnes intuitions, de formuler les bonnes suggestions. Et voilà chacun puisant dans ses ressources : son expérience de management pour l'un, ses acquis de pnl ou de coaching pour l'autre, sa connaissance de la systémique pour le troisième, son bon sens proverbial pour le quatrième. Et c'est là que la métaphore de l'orchestre de jazz prend sa valeur : si chacun se sent défié de jouer au mieux de son instrument, le besoin apparaît l'instant d'après de jouer en prenant aussi appui sur le jeu des autres, en écho, en harmonie, ou en contre point. Et tout en restant centré ... sur la tonalité du client ! Vigilance stimulante mais qui exige une forte mobilisation, tous sens dehors.

La discipline d'une méthode

Les règles fournies par la méthode sont souvent sources d'humour : tout simplement parce qu'on est tellement tenté de les transgresser... L'un fonce de suite sur les solutions, avant toute analyse, l'autre donne un conseil définitif, alors qu'on en est aux questions, le troisième rappelle les normes qui s'imposent alors que le client n'a pas terminé son exposé. Enfin combien de fois ne se surprend-on pas à s'opposer vertement à l'idée d'un participant, alors qu'aucun accord n'est requis ... La méthode s'impose peu à peu comme une vraie source de clarté et de recul. Ainsi ce manager qui déclarera : *"On manage seul et on manage vite. Là on prend du recul"*. Ce recul qui manque tant aux managers d'aujourd'hui, tellement réputés avoir *"la tête dans le guidon"*.

Un client réceptif

C'est encore une surprise : nous sommes tellement habitués à entendre celui qui pose un problème nous répondre aussitôt, après nos apports : "Oui mais ...Oui mais"

Ici quelle satisfaction de voir notre client qui note "nos idées, bonnes ou pas bonnes" sans se mettre sur la défensive, sans se justifier. (Il est vrai qu'il n'a pas le droit de parler dans cette phase de propositions ..! .). Et juste après voilà notre client qui nous déclare : *"Voici ce que j'ai découvert, voici ce que je retiens de ce que j'ai entendu et que je vais mettre en oeuvre"*.

Il faut faire cette expérience, autant gratifiante qu'inhabituelle : être entendu et reçu.

Et d'autant plus quand le client "voit" sa situation sous un angle différent et qui l'étonne, selon cette jolie remarque d'un participant : *"On découvre des aspects de notre situation qu'on ne voyait pas"*

L'engagement vers l'action

Encore un ingrédient qui met de la saveur : les idées retenues vont être utilisées, mises en oeuvre. On passe à l'action ! Ce n'est pas de l'art pour l'art. On va se revoir dans un mois et l'on saura si nos idées avaient quelque valeur, si les hypothèses tenaient la route. Et c'est donc avec une certaine tension que l'on se retrouvera à la séance suivante en saluant notre client d'un "Alors !??!" impatient et inquiet. Nul doute que le client ne risque pas d'arriver en déclarant de son côté : "J'ai oublié" ou "Je n'ai pas eu le temps" ... L'appétit d'action et d'apprentissage n'y trouverait pas son compte !

Magie ? Quand on voit les sceptiques se réveiller, l'orchestre "jouer de concert", et le client s'étonner, on a cette impression. En fait le CoDéveloppement est surtout un concentré malin "d'ingrédients actifs" qui ensemble apportent ce piquant.

Dominique Delaunay
Directeur

CECODEV

Centre du Codéveloppement managérial et professionnel

www.cecodev.fr